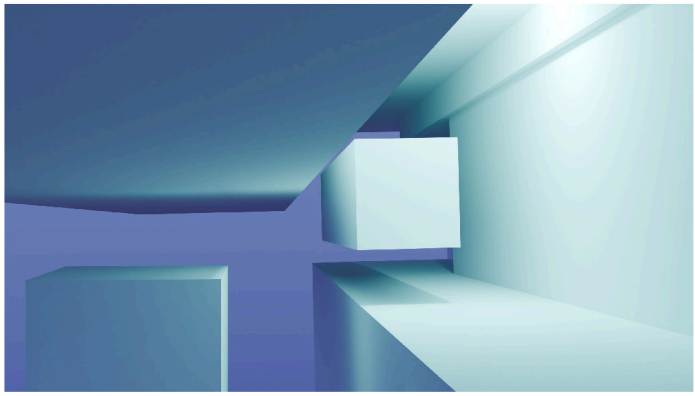
UTOPIES ET TRAVAIL

Quand des alternatives deviennent possibles



MARIAGRAZIA CAIRO CROCCO
ENRICO DONAGGIO
NADINE RICHEZ-BATTESTI
(DIRECTION)

teseo

UTOPIES ET TRAVAIL

UTOPIES ET TRAVAIL

Quand des alternatives deviennent possibles

Mariagrazia Cairo Crocco
Enrico Donaggio
Nadine Richez-Battesti
(direction)

teseo

Mariagrazia Cairo Crocco, Enrico Donaggio et Nadine Richez-Battesti
Utopies et travail / Mariagrazia Cairo Crocco, Enrico Donaggio et Nadine Richez-Battesti (direction). – 1re éd. – Buenos Aires : Teseo / SDL, 2026.
ISBN 978-1-917723-67-1
1. Travail. 2. Utopies. 3. Sociologie du travail. I. Titre.
CDD 331.01

Editorial Teseo
info@editorialteseo.com | www.editorialteseo.com

Publié avec le concours de l'Iméra | Institut d'Études Avancées | Aix Marseille Université

DOI: 10.55778/ts917723671

EBOOK

TeseoPress Design (www.teseopress.com)

ExLibrisTeseoPress 301658. Sólo para uso personal

Table des matières

Introduction 9
Collectif ArTLib

Travail et utopies 23

Le travail et ses doubles 25
Thierry Paquot

Les utopies concrètes du travail 43
José Rose

La mesure du possible. Utopie et travail aujourd'hui 61
Enrico Donaggio

Utopies malgré le travail 83

Utopies concrètes et utopies nécessaires à l'heure des intelligences artificielles 85
Antonio Casilli

Travail et utopies concrètes. Et le travail domestique ? 105
Anne-Marie Daune-Richard

Entretenir la flamme. Réflexions libres sur l'utopie dans le travail en organisation 125
Blaise Barbance, Olivia Foli et Christophe Massot

Utopies au travail 149

Travailler en artiste pour être libre, les limites d'une utopie ... 151
Mathilde Chénin

En(quêtes) d'utopies concrètes dans l'ESS 171
Mariagrazia Cairo Crocco et Nadine Richez-Battesti

À la recherche du temps perdu ? Les utopies du travail scientifique 193
Thierry Berthet

Postfaces **213**

Utopies du travail : trois défis 215
Michel Lallement

Le futur du travail passe-t-il par l'utopie ? De quelques enjeux 227
Isabelle Berrebi-Hoffmann

Introduction

Collectif ArTLib

La notion d'utopie suscite autant l'attirance que la répulsion. D'un côté, elle est associée à des rêves d'ailleurs et d'autrement, des espoirs de monde meilleur, des perspectives de société plus juste. De l'autre, elle suggère un projet contraignant, irréfléchi, illusoire, porte ouverte au bonheur imposé, voire au totalitarisme. Dans sa vision courante, l'utopie est souvent perçue comme une vieille histoire dépassée mais parfois aussi comme une réponse positive à des situations de crise. Ceci explique son regain d'intérêt dans une période traversée de contradictions et d'interrogation sur l'avenir. Enfin, elle est vue comme englobante, couvrant les questions d'éducation, d'habitat, de gouvernement comme de travail.

Face à cette ambivalence, il convient de distinguer les utopies imaginaires, notamment celles des fondateurs, et les utopies réalisées dans leur sillage ou les utopies concrètes de la période récente. Les utopies traditionnelles, comme celle de More, étaient des fictions partant d'une analyse critique de l'existant et décrivant une société idéale. Ces œuvres de papier ont parfois inspiré des expérimentations, comme les phalanstères fouriéristes ou le familistère de Godin. Des expériences collectives à dimension utopique se sont également développées par la suite, telles les communautés intentionnelles ou les expérimentations sociales.

Qu'elles soient abstraites ou concrètes, les utopies reposent d'abord sur une critique d'un existant devenu intolérable, une révolte, une colère face à un système de domination. Elles expriment le désir d'être, de penser et de faire autrement et une volonté émancipatrice qui entend créer les conditions d'une vie bonne.

Il y a aussi des utopies en acte. Bloch parle ainsi de l'utopie comme « possibilité objective et réelle », Desroche d'« utopies pratiquées », Wright d'« utopies réelles », Rawls d'« utopies réalistes », Lallement d'« utopies concrètes ». Et cela peut prendre la forme d'innovations sociales, de réformes, d'expériences alternatives dans des espaces protégés qu'il faut construire et entretenir.

Les utopies sont aussi des processus imprévisibles qui avancent par étapes et résolution de problèmes. Elles sont animées par une volonté partagée de transformer le cadre d'action. Et cela suppose des ressources, un engagement fort, une capacité réflexive et innovante, des modes collectifs de délibération et de l'imagination… Enfin, les utopies sont plus ou moins fermées ou ouvertes, éphémères ou durables, souples ou structurées.

Le travail occupe une place centrale dans les récits comme dans les expériences utopiques. Toutes imaginent des manières de travailler plus épanouissantes, des modalités d'activité et de répartition du travail en rupture avec les formes courantes de division du travail, et au bénéfice de rapports de travail moins hiérarchiques. Le travail y est connoté positivement dans la mesure où il a un sens pour celles et ceux qui le font. Il y est également réduit, varié, variable et il se réalise dans des conditions soutenables. Il est choisi et garantit à chacun une certaine autonomie. Il permet d'expérimenter des modes d'organisation en décalage avec la norme, de redéfinir les rapports hiérarchiques et de coopération, de mieux articuler le travail et la vie.

Ceci ne va pas de soi et toutes les expériences utopiques posent les mêmes questions : peut-on inventer une autre division du travail et s'affranchir des différenciations sociales de genre, de classe ou de race ? Peut-on assurer une allocation décentralisée des ressources ? Comment réduire et mieux répartir la part du travail contraignant et peu valorisant ? Comment prendre en compte les préférences individuelles et construire des équivalences entre les types de tâches ? Comment réguler et administrer le

travail ? Quelles règles, processus de décision et dispositifs de contrôle mettre en place ? Comment dépasser les conflits internes et faire face aux contraintes externes ? Et, de façon plus générale, comment passer d'utopies concrètes locales à une transformation plus vaste ?

Toutes ces questions sont au cœur de ce nouveau livre qui présente les dernières réflexions de l'Atelier de recherche Travail et Liberté (ArTLib[1]). En mobilisant l'horizon de l'utopie, il poursuit l'exploration des diverses dimensions du travail et de leurs ambivalences enquêtées dans un premier ouvrage : *Travail e(s)t liberté ?* (2022).

Un collectif utopique

Au début de son activité, le collectif ArTLib avait choisi une direction de recherche claire tant par son positionnement, sa posture que ses ambitions. Il se situait de manière décalée par rapport au débat actuel sur la centralité du travail. En considérant le travail dans son rapport à la liberté comme une dimension essentielle de la condition humaine et un élément capital pour la compréhension et le destin de nos sociétés, il développait une vision du travail moins désespérante que celles proposées par les théories critiques aujourd'hui.

L'ambition, modeste mais résolue, était avant tout de ne pas dresser l'énième constat accablant du désastre du travail contemporain, après lui avoir accordé la place centrale qui lui revient. Moins imaginables étaient les résultats d'un tel changement de direction. Repérer quelques évidences et arguments contre le pessimisme dominant en matière de travail et liberté aurait largement suffi. Mais aborder les liens possibles entre travail, liberté et utopie – comme le

1 https://www.imera.fr/artlib/

font les contributions recueillies dans ce livre – n'était tout simplement pas à l'ordre du jour.

Cette direction de recherche se traduisait en effet par un refus de principe de l'éclipse du travail. Cette disparition, ou plutôt cette invisibilisation du travail, avait, à son fondement, un diagnostic d'époque et une posture critique que le collectif ArTLib mettait en question de manière radicale, selon l'intuition exprimée par Raymond Williams : « être vraiment radical signifie rendre l'espoir possible plutôt que le désespoir convaincant ».

D'un côté ArTLib se demandait comment la prophétie de la fin du travail avait pu devenir la seule grande narration contemporaine déterminant, *in fine*, toutes les prises de position apologétiques, neutres ou dystopiques à cet égard. Face aux annonces d'un remplacement des êtres humains par des machines intelligentes, de la destruction plus ou moins créatrice d'une quantité exorbitante d'emplois ou de l'avènement d'une époque de loisir pour tous rendue possible par un revenu de base universel, le collectif ArTLib mettait en avant l'évidence qu'il y a eu, il y a et il y aura toujours du travail humain, même caché, invisibilisé, refoulé ou encore à inventer.

De l'autre, le collectif ArTLib, tout en reconnaissant l'importance et la nécessité du travail, essayait de contrebalancer l'effet de son désenchantement produit, de manière plus ou moins intentionnelle, par sa critique la plus convaincante. Une sensibilité sans égal pour le versant pathogène du travail se déployait dans la réinvention de certaines catégories classiques (injustice, inégalité, exploitation, aliénation, domination) ou dans la découverte de terrains féconds et inédits de dénonciation (souffrance psychique et éthique, formes de méconnaissance, banalité du mal, servitude volontaire), en déconnectant cependant le travail de toute dimension possible et souhaitable d'émancipation. Le résultat paradoxal de cette critique était d'abandonner à l'idéologie néolibérale la promesse de liberté individuelle et collective, dont le travail était pourtant porteur dès le

début de la modernité. Ainsi, aujourd'hui le management et la culture d'entreprise font l'éloge du *flourishing*, de l'*empowerment* et du bonheur des travailleurs.

Partant de démarches, disciplines et positionnements différents, le collectif ArTLib a imaginé cinq figures permettant de synthétiser et d'éclairer les transformations socio-historiques et même anthropologiques des rapports entre travail et liberté. Ces cinq figures idéal-typiques ne sont pas des classifications mais l'expression de possibles problématisations. Chaque personne, individuellement ou collectivement, peut se retrouver dans plusieurs figures qui s'entremêlent et se succèdent au cours de sa trajectoire professionnelle et biographique. Ces figures – libérer le travail, se libérer dans le travail, se libérer par le travail, se libérer malgré le travail, se libérer du travail – articulent, de manière différente, les relations possibles et plurielles entre travail et liberté. Toutes ces figures représentent diverses formes de positionnement du travail entre contraintes, opportunités et contradictions allant de la transformation du travail à son contournement, de l'engagement au rejet, en passant par l'accroissement des marges de manœuvre à l'égard des formes contraintes du travail.

Et pourtant, malgré ces tensions et ces ambivalences, des initiatives concrètes expérimentent chaque jour des formes d'organisations collectives et un rapport au travail émancipateur. Et la façon dont elles articulent travail et liberté possède une réelle dimension utopique et concrète.

Pour appuyer ce constat et mieux comprendre ce qui se joue dans ces utopies du quotidien, ArtLib est allé à la rencontre d'initiatives locales, sur le territoire de Marseille, qui paraissaient questionner autrement les rapports entre travail et liberté et posséder une dimension utopique dans leur existence. À partir de rencontres marquantes, plus que de critères formels de sélection, ArTLib a retenu quelques expériences de taille, statut et objet social suffisamment variés sans prétendre pour autant les ériger en emblèmes. ArTLib a étudié, pendant deux ans, trois associations et une

société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) qui œuvrent dans les champs artistique, culturel, éducatif et social ainsi qu'une coopérative dans le secteur de l'agroalimentaire.

Trois dimensions ont été explorées : la genèse des projets dont le point de départ se situe dans un positionnement critique contre un ordre des choses considéré comme insatisfaisant et sans alternatives ; les organisations du travail et les formes politico-organisationnelles garantissant une dynamique de délibérations collectives ; la manière dont le rapport au travail et à la liberté s'expérimente dans le quotidien de chaque travailleur, bénévole ou usager, notamment par des reconfigurations de l'espace et du temps.

Ce travail d'enquête a été conduit, en binôme la plupart du temps, en croisant plusieurs regards disciplinaires et en adoptant des manières de faire différentes des méthodes d'enquête canoniques afin de se tenir au plus près des pratiques des acteurs concernés dans une démarche compréhensive. Ces expériences ont permis de comprendre que ces initiatives réinvestissent des traditions, se nourrissent d'héritages qu'elles découvrent souvent chemin faisant et *a posteriori*.

Les objectifs poursuivis – une autre approche de l'éducation, de l'art et de la culture, de la vie en collectivité, de la gestion du travail et des moyens de production – marquent des ruptures avec les dispositifs existants et témoignent ainsi qu'autre chose est possible. Cela se réalise à l'échelle micro de l'activité, du rapport au travail et à la liberté, mais impacte également le niveau méso des organisations du travail, de la vie, du temps et de l'espace, et interroge les orientations macrosociales, le rapport aux institutions et aux modes de gouvernement des conduites. Tout cela ne se fait pas dans l'apaisement, mais dans des luttes et résistances perpétuelles.

S'extraire du mantra *there is no alternative* (TINA) implique-t-il pour autant de refuser le travail, ses contraintes et ses possibilités de liberté ? Ce n'est pas le cas de ces utopies concrètes qui nous apprennent que, précisément

à partir des contraintes du travail dans son rapport à la liberté, on peut commencer à construire des alternatives et opérer des transformations.

Plan du livre

Utopies et travail se compose de neuf chapitres organisés en trois parties : travail et utopies, utopies malgré le travail, utopies au travail. Chaque texte éclaire des aspects de la tension structurante entre utopies et travail telle que se produit à différentes époques, dans des contextes pluriels et des expériences diverses. Deux postfaces de Michel Lallement et d'Isabelle Berrebi-Hoffmann, fins connaisseurs des utopies du travail, complètent le livre témoignant des riches échanges que le collectif ArTLib a pu entretenir avec eux, tout au long de ces années.

Travail et utopies

La première partie du livre explore les tensions fécondes, ambivalentes et contradictoires entre travail et utopies dans toute leur profondeur historique et leur richesse conceptuelle. Sous la forme d'une traversée savante et passionnée de cinq siècles de réflexion critique et imagination utopique sur le travail, d'une analyse et d'une description raffinées et précises du rôle attribué au travail dans les expérimentations utopiques, d'une généalogie et d'une mise en perspective d'une manière possible de penser et réaliser encore aujourd'hui des utopies du travail, les contributions de Thierry Paquot, José Rose et Enrico Donaggio situent les relations multiples et variées entre travail et utopies dans les temps et les espaces nécessaires à leur compréhension et à leur réinvention.

Dans le chapitre d'ouverture de cette partie Thierry Paquot propose un voyage dans l'histoire qui commence sur l'île d'Utopia de More où le travail est une activité sociale

harmonieuse, insérée dans un ordre collectif stable. Avec l'industrialisation le travail devient pénible, aliénant, mécanisé. Les utopies changent alors de forme. Dans sa communauté de New Harmony, Robert Owen dénonce l'« esclavage blanc » et propose des « billets de travail ». Étienne Cabet, par contre, dans son *Voyage en Icarie*, imagine un travail obligatoire pour tous, réduit grâce aux machines, conçu comme un devoir moral. Chez Fourier, enfin, le « travail attrayant » est expression des passions humaines et condition d'équilibre psychologique.

La dénonciation du travail industriel devient de plus en plus radicale dans les utopies de Bellamy et Morris, autant que dans les analyses critiques de Marx et dans l'éloge de la paresse de Lafargue. Une mise en question d'une certaine manière de produire, vivre et travailler qui, selon Paquot, atteint son apogée dans le refus du modèle tayloriste, ou bien du travail tout court, qui caractérise les positions de Debord, Linhart, De Man, Illich. La contribution de Paquot montre donc bien comment, dans la richesse et variété de leurs articulations historiques, toutes ces utopies révèlent une aspiration constante à réconcilier travail, plaisir, autonomie, liberté et sens.

Le chapitre rédigé par José Rose propose quelques repères pour interroger le travail à l'aune de la notion d'utopie. Il précise d'abord ce terme, dont l'ambivalence est manifeste, en rappelant les contextes d'émergence des utopies imaginaires ou réalisées, lesquels sont toujours liés à des situations de crise, puis en évoquant quelques auteurs de référence à cet égard. Il récapitule ensuite les principaux éléments constitutifs des utopies – une critique de l'existant, un désir vivace de faire autrement, une volonté émancipatrice – et souligne les spécificités des utopies concrètes comme tentatives collectives de construction d'alternatives concevables et vivables.

Puis il s'interroge sur les utopies concrètes du travail comme façons d'imaginer et d'expérimenter des manières

de faire plus épanouissantes et en rupture avec les formes courantes de division et de hiérarchisation. Constatant que le travail occupe une place essentielle dans le champ des utopies, il souligne les convergences de vue sur les traits positifs d'un travail qui a un sens, est réduit, varié, choisi et réalisé dans de bonnes conditions. Apparaissent enfin nombre d'interrogations partagées sur l'activité de travail, la façon de la réguler et les relations possibles entre utopies du travail et liberté.

Enrico Donaggio associe de manière hybride diagnostic du présent, analyse conceptuelle et connaissances issues des réflexions et des terrains d'enquête d'ArTLib pour essayer de fournir une réponse aux trois questions suivantes : Où en sommes-nous aujourd'hui en matière d'utopie ? De quoi « utopie » pourrait être aujourd'hui encore le nom ? Quels liens pourrait-on aujourd'hui encore tisser entre utopie et travail ?

Dans sa première partie cette contribution situe et interprète l'effervescence utopique qui semble caractériser le tournant historique actuel par rapport à la liquidation de l'utopie qui a profondément marqué l'époque post 1989. Dans sa deuxième partie le chapitre propose un concept d'utopie possible, à taille humaine, tenace et modeste, imparfait et limité, mais pas du tout résigné, insignifiant, inefficace ou éphémère : une manière de penser et pratiquer l'utopie aujourd'hui qui pourrait malgré tout être encore porteuse d'espoir. Dans la troisième et dernière partie de son texte, sur la base des petites utopies radicales enquêtées par ArTLib à Marseille, Donaggio tisse un lien entre cette nouvelle perspective utopique et le pouvoir émancipateur et subversif que le travail continue à manifester, chaque fois que des hommes et des femmes décident d'abandonner la posture impuissante et victimaire qui domine la relation au travail aujourd'hui, pour inventer des formes inédites de faire ensemble, mieux et autrement.

Utopies malgré le travail

Après avoir présenté les tensions entre travail et utopie, la deuxième partie de cet ouvrage s'intéresse aux formes d'utopie qu'il est possible de déceler malgré le travail, c'est-à-dire dans des contextes et milieux très normatifs où il ne semblerait pas y avoir de place pour des démarches utopiques. Et pourtant, que ce soit le texte d'Antonio Casilli qui explore la notion d'utopie dans les mondes du *digital labor* ou bien celui de Anne-Marie Daune-Richard soulignant la nécessité des activités de travail réalisées hors marché, et notamment le travail domestique, ou encore le texte de Blaise Barbance, Olivia Foli et Christophe Massot qui ouvre vers une réflexion sur l'utopie du vivant, il s'agit de présenter l'utopie sous la forme de résistances imaginées et proposées ici et maintenant, face à des situations vécues comme intolérables. Ces trois textes semblent ainsi suggérer des dimensions à articuler pour penser et fabriquer l'utopie : l'encastrement entre logiques d'émancipation et dispositifs de justice sociale ; la mise en visibilité de l'activité laissée dans l'ombre ; l'institutionnalisation des normes organisationnelles à partir du travail réel.

Antonio Casilli explore la notion d'utopie dans les espaces numériques du travail à partir des stratégies et pratiques de travailleurs et travailleuses qui inscrivent des logiques d'émancipation et de justice sociale au cœur du travail sur plateformes numériques et en lien avec la production de solutions d'intelligence artificielle. En s'appuyant sur des recherches ethnographiques menées au sein de DiPLAb dans plus de trente pays, Casilli analyse les mécanismes par lesquels les communautés de travailleurs de plateformes construisent des alternatives concrètes aux modèles dominants d'exploitation algorithmique.

Quatre utopies concrètes sont présentées : la syndicalisation, le coopérativisme de plateforme, la régulation, la responsabilisation. Ces stratégies d'action collective se heurtent toutefois à des impasses face auxquelles deux

utopies nécessaires semblent se construire pour « s'attaquer aux angles morts qu'elles laissent subsister » : la refondation des infrastructures du travail contemporain, ainsi qu'une « reterritorialisation du *digital labor* » permettant aux communautés de contrôler collectivement les infrastructures, outils et connaissances nécessaires à leur activité.

S'éloignant de la conception du travail-marchandise, celui qui se vend et s'achète sur le marché du travail, Anne-Marie Daune-Richard s'intéresse aux activités de travail réalisées hors marché mais utiles voire indispensables à la vie et à la survie de tout groupe social : le travail domestique qui, dans l'organisation des sociétés modernes fondées sur la famille conjugale, est massivement pris en charge par les femmes dans l'ombre et l'invisibilité du foyer.

À partir de plusieurs expériences utopiques situées aux XIX^e^, XX^e^ siècle et contemporaines l'autrice examine comment ces activités sont prises en compte. Sont-elles considérées comme relevant de l'espace-temps du travail ? Comment est vue, conçue et mise en œuvre leur prise en charge ? Font-elles l'objet de débats ? De conflits ? Et finalement quelle place le travail domestique occupe-t-il dans l'ambition qui fonde ces expériences au regard du travail : en développer la dimension de réalisation personnelle et le caractère émancipateur.

Blaise Barbance, Olivia Foli et Christophe Massot proposent une contribution, sous la forme d'un dialogue libre à trois voix, qui se structure à partir d'un témoignage d'un médecin travaillant en EHPAD autour de la manière dont il pense son métier en lien étroit avec l'équipe soignante. Il exprime la volonté collective de faire autrement et mieux avec les moyens dont ils disposent et dans les règles qui leur sont imposées. Ce témoignage ouvre un espace de discussion dans lequel les trois auteurs échangent sur les possibilités de transformations du travail et son organisation dans un lieu saturé de normes. Ici, il est question du monde tel qu'il est et non pas tel qu'il devrait être ; il ne s'agit pas de penser théoriquement un horizon de changement

mais de faire des choix, ici et maintenant, qui permettent une vie meilleure, des manières de « faire vivant », pensées et expérimentées à partir d'une approche « sensible », des affects, des observations et de l'écoute et d'un croisement de regards professionnels.

Dans ce dialogue à trois voix, il est aussi souligné la place accordée à la prise de risques, à l'erreur, voire à l'échec. À rebours des normes techniques, l'utopie est l'imperfection, comme le disent les auteurs, la fragilité devient une ressource, en ce sens, ils parlent d'utopie du vivant.

Utopies au travail

Trois textes composent cette troisième partie. Mathilde Chénin nous conduit sur les chemins du travail d'artiste. Mariagrazia Cairo Crocco et Nadine Richez-Battesti abordent les utopies concrètes dans l'économie sociale et solidaire (ESS), tandis que Thierry Berthet interroge les utopies dans le travail scientifique. Ces trois récits relèvent d'un processus d'investigation et d'exploration du réel par lequel sa connaissance et son intelligibilité s'enrichissent dans et par l'expérience et la réflexivité des auteur.ices. Les deux premiers textes inscrivent le travail dans des modèles organisationnels fondés sur des principes démocratiques et solidaristes et pointent la force de rappel que constitue le modèle économique face aux utopies du travail. Celui de Thierry Berthet illustre, quant à lui, la faiblesse des utopies du travail dans un monde de la recherche confronté aux injonctions managériales. Dans ces trois cas, la dimension utopique ne se niche que dans des marges qui offrent une liberté de travail essentielle, mais rarement instituée.

Mathilde Chénin interroge le triptyque travail artistique-liberté-utopie à partir d'une question : comment vivre de son travail quand son travail n'en est pas un et que l'on envisage de vivre à la fois autrement et de façon pragmatique. Son enquête se déploie sur l'expérience du Collectif

qui fonde la Déviation en 2015, lieu de recherche et d'expérimentations artistiques situé sur les hauteurs de l'Estaque à Marseille. Elle pointe cette tension entre l'utopie de la liberté de l'artiste et la tentative d'émancipation de la précarité à travers notamment la mutualisation des conditions d'exercice de leur travail et des formes de subsistance. Elle souligne aussi – et de façon contrastée – les résistances à ces formes de mutualisation en lien avec la revendication de différenciation absolue des artistes et le caractère chronophage de l'engagement volontaire dans le collectif et la précarité des lieux. Elle relève enfin que le modèle économique est au cœur des tensions, le collectif essayant de soutenir les projets artistiques des membres associé.e.s, en mettant en œuvre une coopérative de production artistique. La recherche de ressources financières se heurte de fait à l'idéal autogestionnaire et conduit à privilégier l'engagement bénévole et la contribution des membres. Mathilde Chénin montre ainsi que « l'enchâssement du travail artistique dans une vision utopique de la liberté » entrave durablement la soutenabilité économique du projet.

De leur côté, Mariagrazia Cairo Crocco et Nadine Richez-Battesti enquêtent dans le champ de l'ESS sur les rapports entre travail et liberté en croisant leurs regards sur une association dans le secteur de l'éducation et une coopérative dans celui de l'agroalimentaire. Elles commencent par rappeler l'ancrage de l'ESS, dès ses origines, dans des petites utopies concrètes tournées vers la solidarité et la recherche d'alternatives. Comme Mathilde Chenin, elles soulignent les multiples expérimentations qui sont déployées, ici particulièrement en termes de gouvernance. Elles pointent aussi les tensions autour du modèle économique. Appuyé sur une hybridation des ressources, la recherche d'un modèle économique constitue tour à tour une ambition vers l'autonomie à travers la mobilisation des ressources du travail et de l'engagement, et une difficulté à garantir durablement l'équilibre. L'ESS apparaît ainsi comme une promesse

de liberté et d'utopie et un cadre contraignant qui parfois obère les pratiques transformatrices portées par un collectif d'acteurs engagés.

Enfin, Thierry Berthet explore les utopies possibles dans le monde universitaire, en interrogeant la capacité des chercheur·es à imaginer des alternatives à leurs propres conditions de travail. Le milieu académique, pourtant critique par définition, semble peu enclin à produire ses propres utopies, malgré un malaise professionnel bien documenté. Celui-ci se manifeste notamment par une série d'atteintes à la liberté académique, la pression temporelle, la bureaucratisation croissante et la spectacularisation de la recherche. Du point de vue des conditions de travail, le déséquilibre entre vie personnelle et professionnelle et l'individualisation sans cesse croissante des carrières reviennent régulièrement. Dans ce contexte, les enseignant·es-chercheur·es rêvent surtout de temps pour faire de la recherche, devenue presque utopique en raison des contraintes multiples qu'iels subissent. Les chercheur·es à temps plein, quant à eux, idéalisent un passé fait de liberté, de collégialité et d'autonomie, symbole d'un âge d'or largement mythifié. Dans un univers très hétérogène et hiérarchisé, les véritables expériences utopiques se trouvent dès lors plutôt à la marge, dans des espaces informels, conviviaux, libérés des contraintes managériales. Ces initiatives privilégient l'échange libre, la stimulation intellectuelle et la déconnexion des logiques productivistes, sans prétendre toutefois à transformer le système. Finalement, les utopies universitaires se manifestent moins dans des projets collectifs structurés que dans des « niches » fragiles, des moments de liberté partagée, précaires mais profondément significatifs.

Travail et utopies

Le travail et ses doubles

Thierry Paquot*

Travailler autrement n'est-ce pas ce que nous attendons des utopies ? Suivons un instant Raphaël Hythlodée et accostons sur l'île d'Utopia. Qu'observons-nous ? Une population active qui communie – le mot n'est pas trop fort – dans une joie partagée au travail. Tout Utopien doit à la collectivité deux ans de travail agricole, la majorité des Utopiens sont du reste occupé par l'agriculture. Bien que résidant dans l'une des 54 villes semblables de l'île, le paysan travaille aux champs six heures chaque jour, entrecoupées par le déjeuner et la sieste. Après de bonnes récoltes, le temps de travail est moindre. Seuls, les éleveurs demeurent sur place pour s'occuper des troupeaux. Les travaux pénibles sont accomplis par des repris de justice étrangers ou des travailleurs immigrés qui

> sont traités très humainement et, hormis la plus grande somme de travail qu'on exige d'hommes endurcis à la fatigue, leur sort n'est pas moins agréable que celui des citoyens. Si l'un d'entre eux veut s'en aller, ce qui n'arrive pas souvent, on ne le retient pas malgré lui et on ne le renvoie pas les mains vides.

Les Utopiens sont logés, nourris, soignés, éduqués, distraits par la société, qui ignore la propriété privée et la monnaie et oublie la guerre. En cas de conflits armés, ils engagent des mercenaires. Cette utopie agropastorale est aussi, curieusement urbaine, le travail n'a pas encore la signification que le productivisme va lui accorder.

---

* Philosophe et essayiste.

Industrialisation et utopie phalanstérienne

Avec l'industrialisation, le travail change de nature ce qui génère d'autres utopies. Robert Owen dénonce l'« esclavage blanc », la pénibilité du travail manufacturier et plus particulièrement le scandale de l'exploitation des enfants, pour lesquels il obtient une réglementation. « Patience, indulgence et détermination » guident ses actions. Dans ses usines, en 1816, le temps quotidien de travail passe de quatorze heures à douze heures trente avec une pause déjeuner. Il réoriente le progrès technique pour soulager le travail humain sans le subordonner davantage encore à la machine. Plus tard, fondant la communauté *New Harmony*, il promet de limiter le travail nécessaire à la vie de la communauté villageoise à trois heures par jour et met en circulation des « billets de travail ».

En Icarie, le principe est celui de la « communauté des biens et des travaux, des droits et des devoirs, des bénéfices et des charges ». Pour Étienne Cabet, « c'est la République ou la Communauté qui, chaque année, détermine tous les objets qu'il est désormais nécessaire de produire ou de fabriquer pour la nourriture, le vêtement, le logement ». Tout le monde travaille en Icarie, à partir de 18 ans pour les garçons et de 17 ans pour les filles et jusqu'à 65 ans pour les hommes et 50 ans pour les femmes. Le progrès technique vise à substituer la machine au travail de l'homme, surtout pour les postes pénibles et contraignants. Le temps de travail quotidien est de six heures en hiver et de sept heures en été. La page de garde de *Voyage en Icarie*, en 1840, est explicite et sonne comme un ordre : « Premier devoir, travailler ».

Fourier, lui non plus, ne propose pas l'abolition du travail, il ne le considère pas comme dégradant et pense même qu'il appartient à la nature humaine. En effet, le travail mobilise les énergies, nourrit les passions, procure de la satisfaction, bref, il concourt à l'accomplissement de soi.

Les rares descriptions de l'emploi du temps du Phalanstérien surprennent, la journée commence à 3 heures 30, se termine à 22 heures et ignore les « temps morts ». Il est vrai que les activités sont variées et qu'on n'est jamais contraint d'effectuer les mêmes gestes ou d'être affecté éternellement au même poste. Il est vrai également que le Phalanstérien choisit son activité selon le principe de l'attractivité. Fourier se présente comme le Newton des sciences humaines et sociales. Que dit-il dans *Le Nouveau Monde industriel et sociétaire*, publié en 1829 ?

> L'attraction passionnée est l'impulsion donnée par la nature antérieurement à la réflexion, et persistante malgré l'opposition de la raison, du devoir, du préjugé, etc. En tout temps et en tous lieux, l'attraction passionnée a tendu et tendra à trois buts : 1) au luxe ou plaisir des cinq sens ; 2) aux groupes et séries de groupes, liens affectueux ; 3) au mécanisme des passions, caractères, instincts ; et par suite à l'unité universelle.

Mais qu'est-ce que la mécanique des passions ?

> La tendance à faire concorder les cinq ressorts sensuels, 1. goût, 2. tact, 3. vue, 4. ouïe, 5. odorat, avec les quatre ressorts affectueux, 6. amitié, 7. ambition, 8. amour, 9. paternité. Cet accord s'établit par entremise de trois passions peu connues et diffamées, que je nommerai 10. la *Cabaliste*, 11. la *Papillonne*, 12. la *Composite*.

La Cabaliste apprécie l'intrigue (réelle ou factice) et la dissidence, la Papillonne a « besoin de varier les jouissances, de voltiger de plaisirs en plaisirs » ; quant à la Composite, elle réclame la possibilité de « goûter à la fois deux plaisirs, dont l'amalgame élève l'ivresse au degré d'exaltation ». Ces douze passions visent à l'unité qu'elles réalisent en se combinant, se décombinant, se recombinant sans cesse. « La destination sanitaire de l'homme, remarque-t-il, est dans cette variété perpétuelle de fonctions qui, exerçant tour à tour chaque faculté du corps et de l'esprit, maintiendrait

chez toutes l'activité et l'équilibre ». Pour Fourier, le plaisir et le travail forment un tout d'où sa conception du « travail attrayant ». Mais qu'est-ce qui rend attrayant le travail ?

Il convient de varier les postes, les gestes, les responsabilités, aussi Fourier conseille-t-il de changer toutes les deux heures de poste. De même, le travail est plus agréable s'il s'effectue en bonne compagnie, il suggère donc des regroupements amicaux qui seront stimulés « par des rivalités très actives ». Il constate que l'on se rend à son travail avec plaisir si le cadre est plaisant, amène, esthétique et réclame des fermes et des ateliers propres et « élégants ». Enfin, il propose que « la division du travail soit portée au suprême degré, afin d'affecter chaque sexe et chaque âge aux fonctions qui lui sont convenables ». Fourier a compris à quel point l'être humain est multiple (il est un des premiers à noter qu'il y a du masculin dans le féminin et inversement), contradictoire (je veux ceci et parfois son contraire), paradoxal (ce qui me satisfait aujourd'hui ne me satisfera pas obligatoirement demain). C'est par le travail qu'il peut réaliser l'unité de ses passions et apaiser ses craintes, ses doutes, ses peurs. Dans l'acceptation de travailler avec plaisir, la dimension psychologique est essentielle, comme en témoignent *a contrario* les cas de harcèlement moral qui se multiplient dans l'univers des salariés. Fourier, d'une certaine manière, anticipe une telle situation, en expliquant qu'il faut être « bien dans sa peau » pour être bien avec les autres et qu'un climat de suspicion, de tension, d'inimitié nuit à l'harmonie. Fourier ne nie pas les rivalités, mais il les positive en quelque sorte. La « série » apparaît comme le moyen de socialiser les bonheurs individuels. D'où l'idée d'une Bourse d'harmonie que Fourier ne fait qu'esquisser tant son mécanisme est complexe. Il s'agit de « traiter et dénouer en moins d'une heure des milliers d'intrigues, dont chacune peut impliquer cent personnes ». Le choix d'un travail et de l'équipe qu'on ira rejoindre pour cela, le repas auquel on décide de participer, les partenaires qu'on désire pour une « partie de plaisir » sont « négociés » dans cette

Bourse qui règle le jeu des attractions passionnées. Fourier l'écrira en diverses formules, mais l'idée sera toujours que « notre tort n'est pas, comme on l'a cru, de *trop désirer*, mais de *trop peu* désirer ».

L'an 2000 vu du siècle précédent et ses critiques

Edward Bellamy (1850-1898), journaliste américain, auteur de plusieurs romans (*Dr Heidenhorff's Process*, 1880 ; *Mrs. Ludington's Sister*, 1884), se fera mondialement connaître par un roman « utopique et uchronique » publié en 1888, *Looking Backward 2000-1887* – plus d'un million d'exemplaires vendus en langue anglaise en quelques mois –, traduit en français deux ans plus tard, sous le titre quelque peu trompeur de *Cent ans après ou l'An 2000*. Le héros, Julian West, jeune homme de bonne famille, se fait endormir par son magnétiseur, le docteur Pillsbury, dans sa chambre souterraine un véritable caisson étanche ! – comme chaque soir, mais cette fois-ci les « manipulations » sont plus fortes que d'habitude et il se réveille cent treize années plus tard. Guidé par le docteur Leete, il découvre Boston en 2000 et s'émerveille de la qualité de vie des habitants d'un pays où la misère a totalement été éradiquée. Après des études, sans compétition ni ennui, le jeune rejoint l'« Armée du travail ». Là, de 21 ans à 45 ans, il est salarié d'un état qui lui procure une carte de crédit lui permettant d'acheter tout ce qu'il veut dans les magasins collectifs ou dans les rares boutiques privées. La retraite est, compte tenu de l'âge des retraités et des progrès de la médecine, plutôt active et joyeuse, à l'abri des besoins. Les maisons sont éparpillées dans un vaste jardin bien entretenu, le luxe public est excentrique et dispendieux, alors que le luxe privé n'existe plus. Chacun peut fréquenter les grands magasins, aller au théâtre, au restaurant, ou encore rester chez lui écouter de la musique diffusée par un téléphone musical. Plus de mensonges, d'agressivité,

de violence et de guerre ; certes, il existe encore des différences (autres que biologiques) : chacun n'occupe ainsi pas la même place hiérarchique, il y a des activités plus difficiles que d'autres, des gens malades ou handicapés… La politique est subordonnée à un régime économique monopolistique, étatique et mondialisé qui fait de la demande et de sa satisfaction le moteur du système. Bellamy écrit : « Un gouvernement, ou une majorité, qui entreprendrait de dicter au peuple, ou même à une minorité de peuple, comme elle doit manger, boire ou se vêtir […] serait regardé comme un très curieux anachronisme » et comme une « usurpation sur l'indépendance personnelle ».

L'auteur décrit les « quatre classes de l'armée » : les manœuvres, les apprentis, le « corps principal » et les officiers. Le mépris n'existant pas, chacun trouve dans sa fonction la reconnaissance qu'il en attend et ne jalouse personne. Bellamy précisera sa conception du *collectivisme* économique dans un autre ouvrage assez technique à l'écriture peu fluide, *Equality* en 1897. L'approche de Bellamy est réformatrice, comme il le déclare au Club nationaliste de Boston : « Notre but est de changer la loi par la loi ». L'on comprend mieux ainsi l'irritation du socialiste anglais William Morris (1834-1896) face au succès de Bellamy qu'il considère totalement disproportionné et auquel il oppose une autre utopie : *News from Nowhere, or an Epoch of Rest* (*Nouvelles de nulle part*, 1890). William Morris combat la grande industrie : « Je crois, écrit-il, qu'il en sera toujours ainsi et que la multiplication des machines n'aura d'autre effet que de multiplier les machines ». Tout comme il dénonce les méfaits de la métropole :

> La conception de la vie est singulièrement limitée chez M. Bellamy ; il n'envisage d'existence que dans une grande ville […]. Cela paraît étrange à certains d'entre nous qui ne peuvent s'empêcher de penser que l'expérience aurait dû apprendre que de telles agglomérations de population constituent la pire forme possible de résidence.

William Morris dénonce l'aliénation de l'homme par la machine, la futilité et la facticité du « monde de la marchandise », la concentration des capitaux, des biens et des populations en quelques immenses cités sans âme et préconise une union de l'art et de la vie, du politique et de l'esthétique, du travail et du plaisir, dans un univers à l'échelle humaine, où l'individu serait enfin « réconcilié avec lui-même », pour reprendre une expression de Marx. Certains y verront une grande naïveté sur fond de paysages bucoliques, d'autres un humanisme du stade artisanal, d'autres enfin un communisme anti-étatiste qui aurait brûlé les étapes du déroulement déterministe de l'histoire du capitalisme.

Nous pouvons y voir le refus d'une société mécanisée dans laquelle l'homme est un appendice de la machine et le désir d'une organisation sociale reposant sur la plus grande convivialité possible, « convivialité » dans le sens que lui donne Ivan Illich (1926-2002), c'est-à-dire cette autonomie du sujet, cette maîtrise des outils, cette relation désintéressée à autrui et le respect des équilibres toujours précaires des multiples écosystèmes.

Du *Capital* de Marx au *Droit à la paresse* de Lafargue

Karl Marx (1818-1883), sans se risquer à décrire le communisme, imagine une société sans travail obligatoire, où chacun vaque à ses occupations selon son humeur et ses penchants. Régulièrement, il combat le salariat et l'aliénation, qui emprisonnent le salarié contraint à vendre sa force de travail, au lieu de « se réaliser » en effectuant les activités révélatrices de sa personnalité. Pour Marx, il s'agit de réconcilier l'individu avec lui-même, alors que toute l'organisation de la production (la division sociale du travail et la division technique du travail) vise à le morceler et à le rendre étranger à ses propres attentes et désirs. C'est dans *L'Egalité*, du 16 juin au 4 août 1880, que paraît une série

d'articles de Paul Lafargue, gendre de Karl Marx et militant du Parti Ouvrier Français, qu'il réunira en brochure en 1883 avec un titre qui vaut tout un programme : *Le Droit à la Paresse, réfutation du droit au travail de 1848*. « Honte au prolétariat français ! » s'écrie Paul Lafargue au début de son libelle. Pourquoi une telle diatribe ? Parce qu'en 1848, les révolutionnaires ont réclamé le « droit au travail » et ainsi se sont, selon lui, « livrés aux barons de l'industrie ». Il poursuit, tonitruant,

> Travaillez, travaillez, prolétaires, pour agrandir la fortune sociale et vos misères individuelles, travaillez, travaillez, pour que, devenant plus pauvres, vous ayez plus de raisons de travailler et d'être misérables. Telle est la loi inexorable de la production capitaliste.

Et plus loin, toujours aussi convaincu :

> Il faut que le prolétariat foule aux pieds les préjugés de la morale chrétienne, économique, libre-penseuse ; il faut qu'il retourne aux instincts naturels, qu'il proclame les *Droits à la paresse*, mille et mille fois plus nobles et plus sacrés que les phtisiques *Droits de l'homme*, concoctés par les avocats métaphysiciens de la révolution bourgeoise…

Se délivrer du travail contraint, imposé par le salariat, revient finalement à rompre avec la condition de l'*homo faber* – qui n'a rien de fatale – et à s'engager sur les territoires, plus hospitaliers et joyeux, de l'*homo ludens.* Mais comment ? En brisant deux sérieux obstacles, deux verrous idéologiques.

Le premier est « l'amour du travail, la passion moribonde du travail, poussée jusqu'à l'épuisement des forces vitales de l'individu et de sa progéniture ». Il démontre que le travail n'est pas le « propre de l'homme » mais une invention maléfique relativement récente, que les Grecs méprisaient le travail et se délectaient d'« exercices corporels » et de « jeux de l'intelligence », Virgile invitait à la paresse et

Jéhovah « après six jours de travail, se reposa pour l'éternité » ! Le second, lié au premier, consiste à mécaniser certaines tâches productives afin d'accroître la productivité et non pas supprimer le travail répétitif, exténuant et peut-être superflu. En effet, mais sans vraiment l'écrire comme cela, Paul Lafargue questionne la finalité de la production et surtout de la surproduction. A-t-on vraiment besoin de consommer tant ? Ne peut-on pas mieux répartir les richesses ? Limiter les gaspillages ? Préférer une vie saine, détendue, choisie à un esclavage volontaire ? Le bon usage du machinisme serait de laisser la machine se fatiguer à la place de l'homme. Pour Paul Lafargue, le principal ennemi du travailleur c'est le travailleur lui-même. C'est vraisemblablement au début de l'année 1880 que Paul Lafargue en commence la rédaction. Il est à Londres et traduit en français le texte de Friedrich Engels, *Socialisme utopique et socialisme scientifique*. Il passe de longs moments avec son beau-père, Karl Marx, fouille dans sa bibliothèque et y puise un curieux ouvrage, *Du droit à l'oisiveté et de l'organisation du travail servile dans les républiques grecques et romaines* (1849) par Moreau-Christophe (1800-1881), inspecteur général des prisons. Paul Lafargue ne cite pas cet ouvrage qu'il utilise pourtant abondamment (il recopie, souvent avec quelques erreurs, des citations d'Hérodote, Platon, Cicéron, Tite-Live, Plutarque, Xénophon et E. Biot, auteur d'un ouvrage sur l'esclavage), tout comme il emprunte à Karl Marx au moins six informations alors qu'il n'en mentionne qu'une, sans en indiquer la page !

Plus tard, à la suite de nombreux combats politiques, le dimanche chômé, les congés payés, l'établissement du *week-end*, la réduction du temps de travail journalier, les cinq semaines de vacances annuelles, la généralisation des loisirs, sont entrés dans la vie de chacun. Pourtant nombreux sont ceux qui ne savent pas comment ne rien faire, aussi s'adressent-ils aux industriels du temps libre, ces spécialistes de la chasse au temps mort ! Sur ce point, Paul Lafargue a raison, pour libérer son temps,

il convient préalablement de se libérer l'esprit et de se déculpabiliser.

Allergie au travail ou au taylorisme ?

« Ne travaillez jamais », voilà le graffiti que Guy-Ernest Debord trace à la craie sur un mur, rue de Seine à Paris, en 1953. Il a vingt-et-un-ans. Un photographe, monsieur Buffier, transforme ce slogan en carte postale que la revue l'*Internationale Situationniste* publie dans son n°8, en janvier 1963 sans en revendiquer la paternité. Guy Debord a certainement lu, « Vierge folle » dans *Une Saison en Enfer* d'Arthur Rimbaud, avec ce vers « Jamais je ne travaillerai », tout comme il connaît la revue *La Révolution Surréaliste*, son n°4 de juillet 1925 qui affiche sur sa couverture ce mot d'ordre « Guerre au travail » ? Le refus du travail a une incontestable connotation anarchiste, mais il est pratiqué par des artistes qui assument leur marginalité sociale.

Pourtant des travailleurs qui ne s'apparentent pas à ces courants expriment une réelle « allergie » au travail, comme l'analyse la sociologue Danièle Linhart, sœur de Robert Linhart, auteur de *L'Établi*. Elle distingue

> deux modes différents d'interprétation de la désaffection : le premier consiste à voir dans celle-ci la preuve que les individus favorisent leurs aspirations et dont ils ont de plus en plus besoin ; le deuxième l'analyse plutôt comme un besoin de fuir ce qui n'est pas ou plus supportable, c'est-à-dire des conditions de travail déshumanisantes (Linhart, 1978, p. 311).

Ainsi,

> l'éthique du travail, la conscience professionnelle, l'amour du travail bien fait sont désormais autant de notions creuses et sans résonance pour le travailleur de l'abondance. Celui-ci fonde toutes ses aspirations, tous ses désirs dans la sphère des

> loisirs et ne voit guère dans le travail qu'un simple moyen de gagner de l'argent nécessaire pour les réaliser (Linhart, 1978, p. 312).

Quant au deuxième mode de désaffection, trois phénomènes se cumulent pour l'expliquer :

> la dégradation des conditions de travail et l'appauvrissement de son contenu […] ; – l'élévation générale du niveau des aspirations des individus liée à l'allongement de la durée des études et au rôle des mass média ; – l'extension du système d'aides et de garantie sociales qui rend la désaffection financièrement moins pénalisante (Linhart, 1978, p. 315).

Les historiens s'accordent sur l'existence dès l'ouverture des premières usines de l'absentéisme ouvrier, de baisse de rendement, de grèves et de flâneries au sein des ateliers, que l'OST veut contrecarrer. Danièle Linhart remarque l'apparition d'une « OSL » (Organisation Scientifique des Loisirs) pendant de l'« OST », qui « se caractérise par une spécialisation et une parcellisation spatiale : il y a des endroits spécifiques pour s'amuser, se cultiver, se distraire, se détendre » (Linhart, 1978, p. 314). Ce qui réduit considérablement la marge de manœuvre des travailleurs qui espéraient se réaliser dans les loisirs consommés … Pour survivre, « il leur faut retrouver un sens à ce qui en a été 'scientifiquement' privé » (Linhart, 1978, p. 319), c'est-à-dire, des gestes valorisants et « le sentiment d'apporter une empreinte personnelle » au travail effectué, mais cela ne suffit pas à se satisfaire de son emploi. Ainsi, la désaffection du travail s'accentue avec l'automatisation et la quête d'un loisir bute contre sa marchandisation. Reste alors le refus d'un travail décidé par d'autres, ce que l'artisanat dans un certain sens permet.

Henri de Man (1885-1953) enquête à Francfort-sur-le-Main de 1924 à 1926 auprès « de travailleurs adultes qui veulent servir le mouvement ouvrier. » (Man, 1930, p. 3) Ces 78 entretiens de travailleurs de diverses professions (transports, bâtiment, confection, administration, mines…) sur

leurs conditions de travail et leurs attentes sont dépouillés et révèlent ce que représente à leurs yeux *la joie au travail*, thème de cette recherche. Comme on pouvait s'en douter ce sont les travailleurs les plus qualifiés, effectuant des tâches variées qui les responsabilisent qui sont les plus satisfaits. Il n'est pas seulement question de pénibilité, certains travaux faciles à faire, mais répétitifs et sans exiger un quelconque intérêt, ne peuvent combler le travailleur. Celui-ci cherche un emploi qui fait *sens*. Avant son séjour en Allemagne, Henri de Man avait étudié le taylorisme aux États-Unis et avait repéré le paragraphe 321 des *Shop Instructions* de l'ingénieur Taylor :

> Tous les travailleurs doivent avoir présent à l'esprit le fait que toute usine existe en premier lieu, uniquement et toujours dans le but de payer des dividendes à ceux qui la possèdent (Man, 1930, p. 75).

Il avait pu mesurer la perte d'autonomie des ouvriers soumis au travail à la chaîne et compris que seul un dialogue entre les travailleurs et les patrons pouvait conduire à des conditions de travail harmonisées. La joie au travail n'est envisageable que dans le respect des travailleurs, une ambiance agréable, un environnement sain et accueillant et une finalité éthique de la production. Ne pas produire n'importe quoi, n'importe comment, n'importe où ! Comme de telles conditions sont rarement réunies, la joie au travail reste un vœu pieux.

Le taylorisme n'est pas toujours perçu comme déshumanisant, Heinrich Hauser dans *Feldwege nach Chicago* (*À travers les champs vers Chicago*) décrit ainsi le travail à la chaîne dans une usine de fabrication de moissonneuses :

> Pour la première fois de ma vie, je voyais la chaîne défiler. Sa valeur ne repose peut-être pas tant que ça sur la technique, mais davantage sur le rythme qu'elle fixe, sure le souffle doux et impitoyable qu'elle produit dans l'ensemble de l'usine, qui enthousiasme les hommes. Le travail dans les ateliers se

> déroule facilement, sans effort visible. On est habitué aux entreprises bruyantes, celle-ci a presque quelque chose de l'ordre de la conspiration.

Il visite aussi les usines Ford à Detroit et note :

> Les tapis roulants se déplacent à une vitesse ahurissante. Cela oblige les ouvriers à travailler souvent en marche arrière, ce qu'ils parviennent à faire avec aisance. Cela donne une impression presque sportive, tout comme celle que l'on a devant 'le jeu de jambes' d'un boxeur.

Déjà Karl Bücher dans son livre de 1896, *Arbeit und Rhythmus* (*Travail et rythme*) affirmait que « Travailler, c'est danser ». Les monographies des ethnographes comme celles des folkloristes abondent en description de travaux exécutés comme des danses, des jeux, rythmés, « nous devons avoir à l'esprit, conseille-t-il, que la musique et le chant sont un facteur important pour la formation de la communauté du travail et également un moyen d'éducation à l'application au travail ». Ce lien entre « travail » et « rythme » est exalté par les partisans du taylorisme en Union soviétique, c'est même la principale caractéristique de « l'homme nouveau ». Alexaï Gastev en 1921 affirme dans *Arbeitswissenschaft und die Armee* (*L'organisation scientifique des entreprises et de l'armée*) :

> La vie tout entière doit être mécanisée. Si Taylor n'était pas né, nous aurions dû l'inventer.

Cette nouvelle organisation du travail cadencée à l'usine a son pendant dans la vie privée où tout est minuté. Le psychologue A. Holtzmann, dans *Die Reorganisation des Menschen* (*La réorganisation de l'homme*) en 1924, considère qu'il s'agit d'une nouvelle culture prolétarienne qui repose sur la rapidité de perception, de conception, de réaction que « l'inertie du corps peut parfaitement acquérir ». Aux États-Unis, Lillian Gilbreth (1878-1972) est convaincue que le travail taylorisé doit se généraliser dans toutes les sphères de la vie individuelle :

> La grâce, le rythme et la confiance d'un homme qui sait ce qu'il sait et qui, après cela, agit dans tout domaine avec le même détachement, sera constamment au premier rang et dominera largement tous les autres.

Le taylorisme, adaptation du travailleur à la technique et aux machines et automatismes, dans ses versions capitalistes comme soviétique, se prétend une « discipline morale » qui maximise ses aptitudes tant à l'usine que dans son foyer.

Le travail fantôme ou l'invisibilisation du travail ménager

Une telle homogénéité de l'existence humaine *via* le travail taylorisé généralisé est un leurre qui n'a pas pu se développer, heureusement dois-je ajouter. Les temporalités qui rythment notre quotidien distinguent bien ce qui ressort des activités socialisées des activités domestiques et intimes. Pourtant là aussi, les mots sont piégés et si l'on ne « travaillait » pas dans la Grèce antique (Vernant, 1965) pas plus qu'au Moyen-Âge (Delaruelle, 1948), comme de nos jours, la signification du travail (Febvre, 1948) a connu des évolutions depuis la naissance du productivisme et des premières usines. C'est là où l'apport d'Ivan Illich (1926-2002) s'avère essentiel et méconnu : « Je forge, écrit-il, l'expression 'économie fantôme' pour parler d'activités et d'échanges qui ne relèvent pas du secteur monétaire et cependant n'existent pas dans les sociétés préindustrielles » (Illich, 2025, p. 93).

Étudiant le passage d'une économie genrée de subsistance à une économie monétarisée dominée par le sexe économique, il constate que le salariat concerne indifféremment des hommes et des femmes, que ceux-ci sont interchangeables même si les femmes sont généralement moins bien rétribuées que les hommes.

La disparition progressive de l'économie de subsistance se fait au fur et à mesure où la dépendance au marché s'accroît avant de devenir hégémonique. Sont alors perdus, irrémédiablement, des savoir-faire, des outils, des modes relationnels, des complémentarités genrées, etc. Il remarque également que les « progrès de la monétarisation » s'accompagne de « son complément non monétaire » (Illich, 2025, p. 93), qu'il désigne par « travail fantôme ». Il n'est pas rémunéré, incombe principalement à la femme au foyer – la « ménagère » naît à ce moment-là –, et ne permet pas à la « sphère domestique » de s'émanciper du marché. En fait le travail fantôme et le salariat constituent les deux faces de la même médaille.

> J'appelle 'travail fantôme' – précise Illich – ce complément du travail salarié, à savoir : la plus grande part des travaux ménagers accomplis par les femmes dans leur maison ou leur appartement, les activités liées à leurs achats, la plus grande part du travail des étudiants 'bûchant' leurs examens, la peine prise à se rendre au travail et à en revenir. Cela inclut le stress d'une consommation forcée, le morne abandon de son être aux mains d'experts thérapeutes, la soumission aux bureaucrates, les contraintes de la préparation au travail et bon nombre d'activités couramment étiquetées 'vie de famille' (Illich, 2025, p. 202).

Le travail fantôme est de plus en plus organisé par des « professions mutilantes » (médecins, infirmières, assistantes sociales, enseignants, architectes…) qui règnent sur un « monopole radical » (la santé, l'école, le transport…). Illich s'intéresse aux « services » qui répondent aux « besoins » inventés par le capitalisme pour assurer à la croissance, sa croissance ! Il prend conscience, que le chômage (le mot avec son sens actuel date de 1898) grignotera le « plein-emploi », devenu une chimère, que le salariat sera complété par le stagériat, le précariat et l'auto-entrepreneuriat, toutes ces évolutions bénéficieront de la coopération des victimes elles-mêmes. Nous en sommes-là, non ? D'où l'urgence à lire Illich !

Bibliographie

Arendt, H. (1961) *Condition de l'homme moderne*, Paris, Calmann-Lévy.

Baxmann, I. (2010) « Utopies du travail heureux au début du XXe siècle », *Agôn. Revue des arts de la scène*, 3 ; https://doi.org/10.4000/agon.1368

Berrebi-Hoffmann, I., Bureau, C., Lallement, M. (2018) *Makers. Enquête sur des laboratoires du changement social*, Paris, Seuil.

Berrebi-Hoffmann, I. (2025) « Une nouvelle question du travail ? Les sciences sociales face aux futurs du travail », Berthet, T., Mercier, D. (ed.), *Le travail et la société française*, Paris, CNRS Éditions, p. 327-340.

Berthet, T., Mercier, D. (éd.) (2025) *Le Travail et la société française*, Paris, CNRS Éditions.

Bevort, A., Jobert, A. Lallement, M., Mias, A. (éd.) (2012) *Dictionnaire du travail*, Paris, PUF.

Cotta, A., (1998) *L'ivresse et la paresse*, Paris, Fayard.

Delaruelle, É. (1948) « Le travail dans les règles monastiques occidentales du IVe au IXe siècle », *Journal de psychologie normale et pathologique*, vol. XLI, 1, p. 51-62.

Delport, M.-F. (1984) « Trabajo-trabajar(se) : étude lexico-syntaxique », *Cahiers de linguistique médiévale*, 9, p. 99-162.

Desmars, B. (2014) « Travailler chez les fouriéristes : du travail 'attrayant' à la participation aux bénéfices », *Cahiers d'histoire. Revue d'histoire critique*, 124, p. 63-77.

Donaggio, E. (2025) « Travail, liberté, utopie », in Berthet, T., Mercier, D. (ed.), *Le travail et la société française*, Paris, CNRS Éditions, p. 59-70.

Eskénazi, A. (2008) « L'étymologie de *Travail* », *Romania*, tome 126, 503-504, p. 296-372.

Febvre, L. (1948) « Travail, évolution d'un mot et d'une idée », *Journal de psychologie normale et pathologique*, XLI, 1, p. 19-28.

Girardot, D. (2016) « Travail et banalité du mal. Le concept arendtien de travail », *Travailler*, 35, Paris, Éditions Martin Média, p. 213-232.
Illich, I. (2005) *Œuvres complètes*, vol. II, préface de T. Paquot, Paris, Fayard.
Lallement, M. (2021) « Les communautés intentionnelles : des utopies concrètes du travail », entretien avec Michel Lallement par Simon Cottin-Marx et Auréline Cardoso, *Mouvements*, 106, p. 110-120.
Levinas, E. (1978) *De l'existence à l'existant*, Paris, Vrin.
Linhart, D. (1978) « Quelques réflexions à propos du refus au travail », *Sociologie du travail*, 20/3, p. 310-321.
Man, H. de (1919) *Au Pays du taylorisme*, Bruxelles, Le Peuple.
Man, H. de (1930) *La Joie au travail*, Paris, Félix Alcan.
Marx, K. (1969) *Le Capital. Livre I*, Paris, Garnier-Flammarion.
Paquot, T. (2012) « Paresse », *Dictionnaire du travail*, Paris, PUF, p. 519-524.
Paquot, T. (2018) *Utopies et utopistes*, Paris, La Découverte.
Rongère, P. (1966) « L'apport de Henri de Man au socialisme contemporain », *Socialisme et Éthique*, Paris, PUF, p. 80-122.
Verlet, B. (2000) « De l'association à l'organisation du travail », *Cahiers Charles Fourier*, 11, p. 53-66.
Vernant, J.-P. (1965) *Mythe et pensée chez les Grecs. Étude de psychologie historique*, Paris, Maspero.

Les utopies concrètes du travail

José Rose*

Utopies écrites ou pratiquées, lointaines ou localisées, immédiates ou pour demain… les utopies sont à multiples facettes. Et elles reprennent des couleurs ces dernières années comme en atteste par exemple le colloque organisé par l'EHESS à Marseille en 2023, *Voyage en utopies*, et nombre de revues ou d'ouvrages dédiés aux Utopies.

Le mot serait même tendance. Il s'insinue dans les discours politiques et trône au fronton des commerces tout en étant associé à des expérimentations sociales et politiques comme les ZAD. Bouchet parle ainsi de « persistance utopienne (qui) s'observe en général sur des chemins de traverse, plutôt dans les angles qu'en position centrale » (Bouchet, 2021, p. 90) tandis que pour Paquot

> l'utopie mérite toute notre attention, comme objet d'histoires, à la fois politique, économique, sociale, culturelle, et comme espérance pour réorienter notre petite planète, qui s'affole, dans une direction propice à une plus grande harmonie entre les humains et entre les humains et la nature (Paquot, 2018, p. 19).

Mais les utopies divisent, suscitant autant l'attirance que la répulsion. Les uns les postulent nécessaires aux humains car elles agrègent et polarisent les rêves d'ailleurs, les espoirs de monde meilleur et les désirs d'autrement. Lointains phares aux signaux faibles, elles s'avèrent être aussi de puissants projecteurs sur un réel détesté. Tandis

* Aix Marseille Université, CNRS, LEST, Aix-en-Provence, France.

que d'autres les dénigrent du fait de leur idéalisme, porte ouverte au bonheur imposé voire au totalitarisme.

Enfin, les approches utopiques concernent la plupart des dimensions de la société et particulièrement les questions éducatives, d'habitat, de gouvernement et de travail. Ce dernier thème est l'objet de ce chapitre qui revient rapidement sur la notion d'utopie avant d'examiner ce que peuvent être des utopies concrètes du travail.

La notion d'utopie

Le terme « utopie » recouvre aussi bien les utopies imaginaires des fondateurs de la notion que les utopies réalisées dans leur sillage ou encore ce que l'on nomme aujourd'hui les utopies concrètes ou réelles[1]. On parle même de dimensions utopiques d'activités réalisées comme des alternatives ou de simples innovations. On a ainsi « l'impression que le mot 'utopie', depuis cinq siècles, possède, telle une médaille, deux faces : l'une positive – le projet d'une société plus juste, plus fraternelle, plus généreuse et libératrice – et l'autre négative – un projet contraignant, totalitaire, irréfléchi, inconséquent et peu sérieux » (Paquot, 2018, p. 9).

Contexte d'émergence des utopies

Les utopies sont plus ou moins fréquentes selon les époques mais il semblerait qu'elles renaissent plutôt dans des périodes de crise et de profond bouleversement de la société, comme des critiques radicales et de possibles alternatives, mais aussi comme des rêves dans des périodes sombres. C'est sans

---

1 « L'utopie n'est pas un simple mythe, elle désigne, lorsqu'il s'agit de cette utopie concrète dont j'ai parlé, une possibilité objective et réelle. C'est un principe de lutte. Ce qu'elle désigne, c'est le *non-encore-découvert* du nouveau… Ce que je m'efforce, c'est de lire dans le présent le possible qui s'y trouve inscrit » (Bloch, 2016, p. 86).

doute le cas de la période actuelle marquée par une grande interrogation sur l'avenir d'un monde dépourvu d'horizon enthousiasmant, contraint par les techniques et la puissance des pouvoirs en place, traversé de contradictions insolubles, rejeté et qui exacerbe un désir vital de remise en cause de la société en place, un besoin d'élaborer d'autres perspectives, une volonté d'expérimenter de nouvelles manières de vivre.

Le renouveau des utopies trouve aujourd'hui sa source dans le besoin de sortir d'une idéologie dominante qui discrédite d'emblée toute velléité de transformation positive, toute espérance d'amélioration du sort de chacun. Elle naît du besoin de rompre avec le repli et le désarroi et d'affirmer que les humains, malgré la force des dominants, sont toujours en mesure de s'opposer, de chercher, d'innover et de rompre. Elle se nourrit de l'envie d'imaginer un autrement et un meilleur qui permette aux humains de développer une vie plus libre et de se projeter vers un futur désirable. Et ce désir est un principe d'action, un vecteur de justice et d'émancipation, un moyen d'accroître sa puissance d'être et d'agir.

Auteurs et expérimentateurs

Il importe d'abord de distinguer l'utopie comme forme littéraire correspondant à une façon spécifique de tenir un discours sur le monde, et l'utopie en acte qui renvoie à des expériences sociales qui ont des dimensions utopiques.

Les utopies traditionnelles, comme celle de More, étaient d'abord des fictions partant d'une analyse de la société existante et décrivant, de façon souvent détaillée, une société qui n'existe et n'existera pas mais qui pourrait servir de boussole. Ces œuvres de papier ont parfois inspiré des expérimentations concrètes, comme on a pu le voir au XIX^{e} siècle avec les phalanstères de Fourier ou le familistère de Godin. Parfois même, les deux s'entremêlent comme chez Owen qui a fondé la commune de *New Harmony* dans l'Indiana en 1824 tout en écrivant ses *Propositions*

fondamentales du système social (1837) ou chez Cabet qui a écrit puis initié et suscité des communautés.

Des expériences collectives à dimension utopique sont aussi présentes au cours du XXe siècle, comme l'illustrent les communautés hippies des années 1970, les communautés intentionnelles américaines observées par Lallement, les milieux des *makers* et des fablab (Berrebi-Hoffman, Bureau, Lallement, 2018), et, d'une certaine manière, les expérimentations sociales, habitats autogérés, AMAP, SCOP, ZAD ou ressourceries qui sont autant d'expériences utopiques locales et provisoires.

Chez les fondateurs, en particulier More, l'utopie se présente à la fois comme un non-lieu, un lieu d'aucun temps et un bon lieu. Elle se situe sur les registres de l'ailleurs et du meilleur, de l'autre et du supérieur. Elle est dépaysement et dépassement, rupture et dérivation, miracle et mirage. Elle envisage des possibilités de vie meilleure, plus libre, autonome, épanouissante, expressions d'une puissance d'être et d'agir accrue. Cabet imagine ainsi une Cité idéale, l'Icarie, dans laquelle l'égalité est de mise, l'argent et la propriété privée abolies, les progrès techniques mis en valeur, l'éducation universelle et gratuite, comme la nourriture et les vêtements.

Principaux éléments constitutifs des utopies

Les utopies sont des visions, au double sens du terme. Regard acide et perçant pour capter les failles du présent, regard lancé au plus loin de l'espoir, regard chaleureux et plein de vie. Elles sont geste de rupture et fondation, engagent l'esprit comme le corps, font vibrer autant qu'elles mobilisent, entretiennent le rêve comme elles incitent à l'action. Certes diverses, les utopies ont de fortes ressemblances, notamment dans leur façon de mettre en question le monde et ses aspects étranges et insupportables et de penser des modes de vie alternatifs permettant aux humains une vie plus épanouissante. Toutes, à leur manière, remettent en

cause les diverses formes d'aliénation liées à la propriété privée, au travail subordonné et aux pouvoirs excessifs des puissants.

Le premier trait qui caractérise les utopies, qu'elles soient abstraites ou concrètes, est la critique de l'existant, qui ouvre la possibilité de le transformer[2]. Observations lucides et aiguisées de la société en place, elles sont prise de conscience des imperfections du monde, refus de l'ordre établi, contestation radicale de ses fondements et de son fonctionnement. « Les utopies se nourrissent de rêve, ou d'espérance, ou d'optimisme » mais certainement pas « d'accepter le monde tel qu'il est » (Bouchet, 2021, p. 17). L'utopie murmure « là c'est trop », « là c'est trop peu » ou encore « quelque chose manque » pour reprendre la formule de Brecht souvent citée. L'utopie est donc une révolte, un acte de liberté, une colère face à un système de domination, d'exploitation, d'aliénation et d'injustice.

L'utopie exprime ensuite un désir vivace d'être, de penser et de faire autrement. Elle est une volonté émancipatrice qui entend créer les conditions d'une vie bonne, d'une vie d'épanouissement et d'exercice de sa liberté permettant à chacun d'accroître sa puissance d'agir et à l'humanité de mieux vivre. C'est un anti-fatalisme. L'utopie s'impose aussi comme une nécessité et une espérance. Elle est un « allons-y » mobilisateur, une impulsion permanente. Elle est aussi un projet collectif qui peut concerner toutes les dimensions de la vie – travail, éducation, culture, mode de vie – une quête, une dynamique faite d'invention, de création, d'imagination mais aussi un processus fait d'étapes, d'événements, de tensions.

Elle est encore un pas de côté, une façon de changer d'angle de vue sur la réalité, de se décaler de la doxa, d'ouvrir le champ de vision et d'action, d'imaginer des perspectives

---

2 L'utopie serait donc « une forme de critique d'une situation sociale existante et le souhait d'une vie et d'une société meilleures » (Gueguen, Jeanpierre, 2022, p. 171).

enthousiasmantes, de se laisser conduire par des illusions assumées car stimulantes. L'utopie est aussi

> une brèche expérimentale, collective, inspirée ou non de théories critiques, édifiée par des hommes et des femmes en rupture avec la société d'ordre et qui, suivant leur vision concrète d'une démocratie, imaginent un autre monde possible (Laville, Riot-Sarcey, 2020, p. 16).

L'utopie remet en cause les cadres, développe la réactivité face à l'inattendu et l'inventivité face aux obstacles, saisit les marges de manœuvre présentes dans les organisations et la société. Elle a des dimensions à la fois spatiales, temporelles, innovantes, normatives et émancipatrices.

Les spécificités des utopies concrètes

On parle aussi d'utopies concrètes, pratiquées, réelles, situées, expérimentales, bricolées, réalistes : autant de façons de nommer les tentatives de construction d'alternatives concevables et vivables. On parle même d'utopies nécessaires pour insister sur l'urgence à inventer et expérimenter de nouvelles manières de vivre.

La référence est ici celle de Bloch qui utilise l'utopie concrète comme « possibilité objective et réelle » mais aussi de Desroche avec sa notion « d'alternative utopique »[3]. D'autres termes sont utilisés : « utopies réelles » qui « cristallisent la tension entre rêves et pratiques » et se déclinent en « objectifs utopiques accessibles par étapes » et en « dispositifs institutionnels » (Wright, 2017, p. 19), « utopies concrètes » (Lallement), « réel de l'utopie » (Riot-Sarcey) qui se réfère à « l'utopie critique » de l'École de Francfort, « utopies réalistes » (Rawls). Cette catégorie englobe

---

3 Desroche distingue ainsi « l'utopie écrite » et les « utopies pratiquées », ces « micro communautés vécues comme autant de contre-sociétés » (Desroche, 1991, p. 80). Pour lui, « il ne s'agit ni d'un oui béat ni d'un non sarcastique à toute utopie. Mais d'un pourquoi pas oui ? Pourquoi pas mais ? ».

ainsi « expérimentations sociales ou collectives, innovations sociales transformatrices, politiques préfiguratives, hétérotopies, contre-sociétés ou sociétés imaginées, utopies terrestres réalisables ou réalistes, réformes non réformistes, organisations alternatives, contre-institutions, nowtopia, etc. »[4].

La dimension de rupture inhérente à toute utopie prend dans ce cas la forme d'une nécessité de faire autrement, d'un refus d'une situation insoutenable de personnes qui se retrouvent dans une impasse en compromettant leur santé et leur liberté, d'une volonté de chercher un nouveau cadre propice au développement de chacun. Mais cette force d'aller contre, d'échapper à une situation d'enfermement, a besoin de ressources, de moyens et de compétences pour bâtir un projet collectif soutenable.

Les utopies concrètes se réalisent ainsi dans des espaces dédiés, institués et protégés qu'il faut construire, investir, entretenir, faire évoluer. Dans ces lieux spécifiques, il se passe des choses annonçant de possibles dépassements. Cela donne de l'espoir et des contre-modèles envisageables dans un monde borné par la nécessité, cadenassé par le pragmatisme et sans espoir.

Les utopies sont aussi des processus imprévisibles qui combinent divers temps – enthousiasme, obstacles, départs, fausses pistes, dénaturation, banalisation, disparition – et ont des rythmes discontinus enchaînant accélération, suspension, précipitation et latence. Elles sont à la fois un présent expérimenté et une projection vers un futur désiré, accessible sous contrainte, et surtout moteur de la marche laissant toute leur place aux événements. Et ceci ne se fait pas sans contradictions ni crises.

---

4 « Utopies concrètes, utopies réelles ou réalistes, réel de l'utopie et pratiques utopiques sont autant d'expressions qui laissent entendre qu'il existe une matérialité de l'utopie » (Bourgne, Drevet, Fourt, Gay-Charpin, 2020, p. 199).

Elles sont également collectives et visent à accroître les capacités d'action de chacun et de développement du groupe[5]. Elles expriment une ambition partagée de transformation constante du cadre d'action, d'institutionnalisation et d'évaluation des dispositifs mis en place. Et elles supposent un engagement coûteux, mobilisateur mais épuisant et incertain. Cette dynamique est souvent amorcée par une personne ayant un projet, une urgence et une capacité de conviction, aussitôt relayée par un groupe voulant construire ensemble un projet différent et un chemin d'indépendance, à créer les conditions de son épanouissement et de sa singularité. Et cette démarche partagée procure un étonnement (quelque chose d'autre est possible), un soulagement (enfin autre chose !), une envie de faire partie de l'histoire (c'est pour moi), une certaine joie (et cela me fait plaisir) et un désir d'en être et d'en parler.

Les utopies concrètes expérimentent en continu d'autres manières de faire, de penser et de vivre dans l'ici et maintenant de la transformation sociale[6]. Elles cherchent à mettre en place des dispositifs et des règles susceptibles de favoriser l'engagement de chacun, de susciter des sentiments de liberté et de responsabilité, de conforter l'espérance en un monde meilleur. Elles sont une volonté de montrer que le réel ne se résout pas dans l'immédiat, d'explorer systématiquement les possibilités concrètes de faire autrement et mieux, et peut-être de préfigurer des futurs possibles situés dans le double registre de l'idéal et de l'accessible.

Mais les utopies concrètes ne se limitent pas à l'innovation car le nouveau n'est pas forcément le meilleur. Il convient alors d'associer à l'utopie des valeurs justifiant d'autres manières de faire, considérées comme meilleures

---

5 De ce fait, les expérimentations de modes de vie alternatifs et les reconversions individuelles ne peuvent être considérées comme des utopies même si elles cherchent à faire autrement et mieux.

6 Ceci « sans tomber dans le piège qui consiste à associer n'importe quelle innovation sociale ou politique à une forme d'utopie réalisée » (Lallement, 2019).

au nom de principes supérieurs tels que l'égalité, la justice, le partage du pouvoir ou l'émancipation.

Les utopies concrètes sont aussi des processus incertains qui se heurtent à des obstacles internes ou externes, à des difficultés souvent voisines pour garantir au quotidien la qualité, l'adaptabilité et l'efficacité collective, pour organiser la délibération, la réflexivité et la prise de décision. C'est ce qu'elles recherchent quand elles expérimentent de nouvelles formes de gouvernement et tentent d'associer tout le monde à la construction de l'utopie concrète.

Enfin, elles se distinguent entre elles selon qu'elles sont plus ou moins fermées ou ouvertes, éphémères ou durables, repliées sur elles-mêmes ou soucieuses de coopérations, locales ou ayant vocation à essaimer, orientées par des leaders inspirés ou un collectif structuré, visant de simples aménagements ou de profondes ruptures, résultat d'un projet préconstruit auquel il convient de se conformer ou d'une construction laborieuse qui se définit en avançant.

Les utopies concrètes du travail

Au XIX^e^ siècle, le travail occupait une place centrale[7] dans les récits et expériences utopiques, qu'il s'agisse des utopies fondatrices, qui l'évoquent de façon souvent précise, ou des utopies concrètes qui se construisent notamment autour de la façon d'organiser le travail.

Les motifs ne manquent pas pour cela. Le travail comme univers de sujétion et le salariat comme relation de subordination peuvent en effet susciter des aspirations à d'autres rapports de travail. Et l'activité de travail elle-même peut receler un potentiel utopique dans la mesure où elle suppose une capacité réactive du travailleur qui doit constamment

7 « Chez Fourier c'est manifeste, chez Cabet c'est évident, chez Joseph Déjacque également, etc. » (Lallement 2019, p. 12).

faire face à des problèmes et donc trouver des solutions à la fois nouvelles et meilleures. Enfin, le travail étant une activité déterminante pour chacun et pour les sociétés, il peut devenir un levier essentiel tant de critique que de transformation radicale, éléments constitutifs des utopies.

Une approche utopique du travail consiste ainsi à imaginer des manières de faire plus épanouissantes, des modalités d'activité et de répartition du travail en rupture avec les formes courantes de division et de parcellisation des tâches, et au bénéfice de rapports de travail moins hiérarchiques. Les utopies remettent ainsi en cause les sources de l'aliénation liées à la propriété privée, au travail contraint et au pouvoir des dominants. Elles prônent le faire ensemble et imaginent des organisations nouvelles et qui peuvent être constamment remises en cause. Elles s'interrogent aussi sur la production – des objets, des règles, du collectif, du sens – et ses conditions de réalisation.

La place essentielle du travail dans les textes et démarches utopiques

More met ainsi l'accent sur les questions de propriété, de gouvernement mais aussi de travail, Fourier construit un modèle de travail plaisant, varié et libre, Déjacque considérait le travail comme constitutif de l'humain et plaidait pour la propriété commune, Godin mettait le travail au cœur de l'activité productive comme de l'éducation. Et aujourd'hui, nombre d'utopies concrètes se construisent autour des questions de propriété, d'exercice du pouvoir mais aussi de travail.

Ainsi, en Utopia, tout le monde, femmes et hommes, travaille et l'on veille « à ce que personne ne se livre à l'oisiveté et à la paresse ». « Chacun apprend le métier qui lui plait et qui sera le sien » (More, 1987, p. 147) et « les écoliers ne se bornent pas à regarder ; ils travaillent aussi et c'est pour eux une bonne gymnastique ». Mais ce travail est court – « six heures sont employées aux travaux matériels » – et varié

« pour n'obliger personne à mener trop longtemps, contre son gré, une existence trop dure » (p. 140) et cela suffit pour les besoins car « tout est bien établi et entretenu ».

Pour Fourier, le travail doit être un plaisir et non plus une torture et il doit être rendu attrayant, chacun réalisant des activités à ses goûts et aptitudes. Il prône la variété des postes, des gestes et des responsabilités, ainsi que la rotation rapide des tâches qui favorise l'épanouissement. Et il souhaite que chacun travaille dans un cadre plaisant et en bonne compagnie dans des collectifs composés d'amis et d'amants, chacun choisissant librement les groupes dans lesquels il travaille, et favorisant l'émulation entre les groupes. Il plaide enfin pour l'association volontaire qui supprimera la concurrence et abolira le salariat tout en renforçant la liberté : ce sont les Phalanstères qui assurent la production, la distribution et la consommation des biens nécessaires ainsi que la cogestion des espaces de vie et de travail.

De son côté, Proudhon en appelle à « passionner le travail ». « Il faut travailler parce que c'est notre loi, parce que c'est à cette condition que nous apprenons, nous fortifions, nous disciplinons et assurons notre existence et celle des nôtres. Mais ce n'est pas là notre fin » (Proudhon cité par Abensour, 2000, p. 87). Il souligne ainsi l'ambivalence du travail : « spontané et libre, principe de félicité » d'un côté, « répugnant et pénible, principe de servitude et d'abrutissement » de l'autre. Et c'est pourquoi il est favorable à la diminution du temps de travail, à l'égalité salariale, à la polyvalence, à la rotation des tâches, à l'enrichissement du travail, à la montée en qualification de l'ouvrier, et opposé à l'atomisation des tâches, à la compétition et à l'idéologie du mérite. Enfin, il prône une réforme sociale fondée sur les principes d'association et de mutualité pour que le travailleur ne soit pas spolié et que le travail retrouve sa pleine signification.

En Icarie, cette fiction inventée par Cabet, tout le monde travaille, de 18 à 65 ans pour les hommes et de 17 à 50 pour les femmes, 6 heures en hiver et 7 heures en été. Ici,

> tout concourt à rendre le travail agréable : l'éducation qui, dès l'enfance, apprend à l'aimer et à l'estimer, la propreté et la commodité des ateliers, le chant qui anime et réjouit les masses de travailleurs, l'égalité du travail pour tous, sa durée modérée et l'honneur dont tous les travaux sont environnés dans l'opinion publique.

Et la phrase en exergue de son livre – « Premier droit : vivre. Premier devoir : travailler. A chacun selon ses besoins. De chacun selon ses forces » – dit l'essentiel de son projet.

De son côté, Owen, en fondant la communauté *New Harmony*, expérimente de nouvelles formes d'organisation du travail industriel fondées sur la réduction du temps de travail, l'abolition du travail des enfants et l'amélioration des conditions de travail. Il crée des communautés conçues sur le mode de la coopération et de la solidarité mais ce furent des échecs qui inspirèrent toutefois les penseurs socialistes et les fondateurs des magasins coopératifs.

Quant à Godin, il entend, en créant le familistère de Guise, concilier un esprit communautaire utopiste et une organisation économique susceptible, par la qualité du produit, de garantir un niveau satisfaisant de compétitivité et donc de bons salaires. En créant ce « Palais social », il s'agissait d'adapter le Phalanstère de Fourier à l'entreprise capitaliste, de l'inscrire dans un marché et non de constituer une communauté en vase clos. Il entend aussi instaurer la démocratie dans les ateliers, favoriser la solidarité concrète plus que l'excellence individuelle, accorder des droits similaires aux hommes et aux femmes, mettre en place une organisation du travail qui fasse aimer le travail et assure la bonne santé, garantisse un logement et de bonnes conditions de repos et rende plus facile la vie de chacun.

Ceci reste vrai dans les expériences contemporaines analysées par Lallement. Ainsi, dans les communautés intentionnelles aux États-Unis, le travail est presque une religion et la base de l'identité. Il est défini de façon extensive puisqu'il intègre les tâches ménagères, éducatives, militantes et

toute activité utile. Tout le monde travaille de l'enfance à la vieillesse même si l'ampleur varie. Le travail est l'objet d'une régulation sociale rigoureuse avec un système de crédits et de contreparties et des principes d'organisation du travail très précis : variété, liberté de choisir ce que l'on a envie de faire, égalité des tâches et prise en charge commune de celles que personne n'a envie de faire. La vie communautaire favorise aussi les moments de sociabilité, de conversation et de fêtes. Les communautés intentionnelles se caractérisent également par un projet commun (respecter la nature, aspirer à l'égalité) et la priorité accordée aux biens collectifs.

Enfin, dans l'éthique *hacker*, le travail occupe une place majeure et est associé à la passion, l'efficacité, la méritocratie, le geste artistique, la coopération libre et horizontale. Les fablabs proposent ainsi des espaces et outils partagés, de multiples possibilités de coopération, des recherches alternatives, des actions fondées sur le plaisir et la gratuité et non sur un objectif contraint et finalisé, et une vision partagée mettant en avant l'invention, le bricolage, le recyclage, le souci écologique et la critique des experts.

Pour autant, on ne peut passer sous silence les critiques radicales du travail[8] qui se sont exprimées à diverses époques et qui, paradoxalement, accordent aussi une grande importance à cette notion. Cette « étrange folie » qui « possède les classes ouvrières des nations où règne la civilisation capitaliste » (Lafargue), cette folie de « l'amour du travail, la passion moribonde du travail, poussée jusqu'à l'épuisement des forces vitales de l'individu et de sa progéniture » est d'abord aliénation de la liberté, et il convient d'en réduire la durée à 3 heures par jour tout en augmentant les salaires et en se libérant des tâches pénibles par le progrès technique.

Un siècle plus tard, Gorz (1991, p. 130) estimait aussi que

---

8 C'est « une certaine utopie qui est arrivée à sa fin, celle qui dans le passé s'était cristallisée autour du potentiel qui résidait dans la société du travail » (Habermas, 2011, p. 109-111).

> pour sauvegarder ce qui faisait le contenu éthique de l'utopie socialiste, une nouvelle utopie est aujourd'hui nécessaire : celle de la société du temps libéré. L'émancipation des individus, leur libre épanouissement, la recomposition de la société, passent par la libération *du* travail. C'est par la réduction de la durée du travail qu'ils peuvent acquérir une nouvelle sécurité, un recul par rapport aux 'nécessités de la vie' et une autonomie existentielle qui les porteront à exiger leur autonomie croissante dans le travail, leur contrôle politique de ses buts, un espace social dans lequel puissent se déployer les activités volontaires et auto-organisées.

Une convergence de vue sur les formes du travail dans les expériences utopiques

Au-delà de la variété des formes de travail, des effets de contexte historique et géographique, on peut retenir quelques invariants qui se retrouvent et se justifient de façon équivalente. Ainsi, dans toutes les approches à dimension utopique, le travail est connoté positivement car il a un sens pour ceux qui le font et une finalité dans laquelle chacun peut se reconnaître, ce qui permet de s'engager et de se projeter. Le travail y est réduit[9], varié, variable et il se réalise dans de bonnes conditions. Il est choisi et garantit à chacun une certaine autonomie. Il procure joie, plaisir à participer à une œuvre commune, satisfaction du travail bien fait et il y a moins de souffrance, de frustration et de servitude volontaire. Le travail permet aussi d'inventer et d'expérimenter de nouvelles manières de faire, de construire des modes d'organisation du travail en décalage avec la norme, de redéfinir les rapports hiérarchiques et de coopération, d'articuler différemment le travail et la vie.

Dans cette vision, la coopération l'emporte sur la concurrence, le fonctionnement collectif sur la pression individuelle, la démocratie sur l'autorité, l'innovation permanente sur la routine, la confiance sur le contrôle. Quant

---

9 « Journée de travail réduite à qui mieux mieux » (Desroche, 1991, p. 96).

aux produits de l'activité, ils sont d'abord utiles pour la société. La répartition du travail est en rupture avec les formes dominantes de division et de parcellisation des tâches, de pression, de frustration, le tout au bénéfice d'une appropriation démocratique du travail par les travailleurs. Le travail devient faisable et non pas empêché.

Ainsi, le travailleur n'est plus un simple exécutant passif et transparent mais un sujet actif, une personne reconnue qui sait faire face à des obstacles et à des conflits. Il est informé, participe à la décision, travaille en coopération, noue des relations enrichissantes, se reconnaît dans un lieu auquel il contribue et qui lui appartient en partie. Il participe à la transformation des modes d'organisation du travail. Il peut inventer et expérimenter de nouvelles manières de faire, participer à la transformation des modes d'organisation du travail, des rapports de travail, des liens entre le travail et les autres dimensions de la vie.

Des interrogations partagées

Pour autant, la mise en œuvre de ces orientations ne va pas de soi et se heurte à des difficultés que la plupart des expériences du travail à dimension utopique rencontrent. Les premières concernent l'activité de travail proprement dite. On ne peut éviter en effet une certaine division du travail, une allocation centralisée des ressources. Et comment réduire et mieux répartir la part du travail contraignant et peu valorisant, prendre en compte les préférences individuelles, construire des équivalences entre les types de tâches et de responsabilités, équilibrer travail salarié et domestique, prendre en considération le sensible dans le travail ? Cela suppose d'inventer de nouvelles façons d'organiser le travail.

D'autres difficultés concernent la façon de réguler et d'administrer le travail. Il convient alors de définir de nouvelles règles, processus de décision et dispositifs de contrôle, permettant de concilier la liberté de chacun avec la

nécessaire coopération, la coordination efficace et la planification des activités. Et cela induit un exercice du pouvoir mieux partagé et moins autoritaire. Là encore, cela suppose d'expérimenter des formes d'organisation à dimensions autogestionnaires ou démocratiques qui tentent de mettre en cause la logique hiérarchique, de laisser plus d'autonomie et de responsabilité aux salariés, de garantir l'appropriation collective et la répartition des pouvoirs. Mais il ne va pas de soi de chercher des alternatives au capitalisme tout en étant dépendant de lui, de combiner utilité sociale et rentabilité économique, de gérer les contraintes financières, de réduire les risques de routinisation, d'accepter l'implication variable des salariés et la lassitude, d'entretenir un climat de confiance et de créativité.

D'autres enfin ont trait à la possibilité de passer d'expériences concrètes locales à une vision plus systémique du travail libertaire pour tous. Comment en effet dépasser les contradictions internes aux rapports de travail et les conflits d'intérêt et divergences de vue qu'elles entraînent nécessairement ? Cela suppose aussi de faire face aux contraintes externes, de s'inscrire dans la longue durée, de se développer en interne tout en établissant des liens de coopération avec d'autres expérimentateurs, voire en essaimant ou en servant de référence inspirante. Mais l'expérimental et l'éphémère ne sont-ils pas le lot de toute utopie concrète inscrite dans l'ici et le maintenant ?

Quelles relations entre utopies du travail et liberté ?

La singularité de l'approche ArTLib réside dans le fait d'associer travail, utopie et liberté. Le travail peut en effet s'exercer sans liberté, lorsque les contraintes sont nombreuses et impératives, ou en liberté lorsque le travailleur dispose de grandes marges de manœuvre. Mais cette liberté peut être réelle ou apparente, car, dans toute activité de travail, il y a du contraint et de l'initiative, de la routine et de l'innovation, du prescrit et de l'improvisé, de l'autonomie et

de l'hétéronomie. On peut alors s'interroger sur les possibilités d'inventivité, de remise en cause des normes et des cadres prédéfinis, de réactivité face à l'inattendu, de saisie des marges présentes dans les organisations, de capacité à s'abstraire des rapports de dépendance et de domination. Et c'est là que peut résider l'originalité des utopies concrètes du travail.

Mais elles ne peuvent se limiter à de simples innovations organisationnelles comme le prônent des approches modernistes de l'entreprise qui, tout en restant dans une logique de marché néo-libérale, entendent donner plus d'autonomie aux travailleurs, ou des approches réformistes de type « entreprises libérées » qui accordent une certaine place à la participation de chacun sans remettre en cause le salariat. Ce qui distinguerait finalement les approches utopiques serait une conception élargie de la liberté et favorable à l'émancipation de chacun, une remise en cause radicale des rapports de production dans les entreprises, une contestation des formes de domination capitaliste.

Bibliographie

Abensour, M. (2000) *L'utopie de Thomas More à Walter Benjamin*, Paris, Sens &Tonka.

Berrebi-Hoffman I., Bureau M., Lallement M. (2018) *Makers, Enquête sur les laboratoires du changement social*, Paris, Seuil.

Bloch, E. (2016) *Du rêve à l'utopie, entretiens philosophiques*, Paris, Hermann.

Bouchet, P. (2021) *Utopie*, Paris, Anamosa.

Bourgne, P., Drevet, Ch., Fourt, X., Gay-Charpin, M.H. (2020) *Matérialiser l'utopie*, Clermont-Ferrand, Presses Universitaires Blaise Pascal.

Cabet, E. ([1846],1970) *Voyage en Icarie*, Paris, Anthropos.

Déjacque, J. ([1858], 2025) *L'Humanisphère*, Montreuil, Nada.

Desroche, H. (1991) « Humanismes et utopies », in *Histoire des mœurs*, vol. III, Encyclopédie de la Pléiade, Paris, NRF.
Fourier, C. ([1848], 1973) *Le Nouveau Monde industriel et sociétaire*, Paris, Flammarion.
Godin, J.-B.A. ([1871], 2010) *Solutions sociales*, Guise, Les éditions du Familistère.
Gorz, A. (1991) *Métamorphoses du travail, quête de sens, critique de la raison économique*, Paris, Galilée.
Gueguen, H., Jeanpierre, L. (2022) *La perspective du possible. Comment penser ce qui peut nous arriver, et ce que nous pouvons faire*, Paris, La Découverte.
Habermas, J. (2011) *La crise de l'État-Providence, Écrits politiques, culture, droit, histoire*, 1990, Paris, Flammarion.
Lafargue, P. ([1874], 1994) *Le droit à la paresse*, Paris, Mille et une nuits.
Lallement, M. (2019) *Un désir d'égalité, vivre et travailler dans les communautés utopiques*, Paris, Seuil.
Laville, J., Riot-Sarcey, M. (2020) *Le réveil de l'utopie*, Ivry sur Seine, Éditions de l'Atelier.
More, T. ([1516], 1987) *L'utopie*, Paris, Garnier Flammarion.
Owen, R. ([1837], 2017) *Propositions fondamentales du système social*, Paris, Hachette BNF.
Paquot, T. (2018) *Utopies et utopistes*, Paris, La Découverte.
Proudhon, C. ([1858], 2014) « Le travail » (tome II, sixième étude) », *De la justice dans la Révolution et dans l'Église*, Garnier Frères, https://fr.wikisource.org/wiki/De_la_justice_dans_la_Révolution_et_dans_l'Église
Wright, E.O. (2017) *Utopies réelles*, Paris, La Découverte.

La mesure du possible

Utopie et travail aujourd'hui

Enrico Donaggio*

Dans ce texte, qui associe de manière hybride diagnostic du présent, analyse conceptuelle et connaissances issues des réflexions et des terrains d'enquête d'ArTLib, j'aimerais essayer de fournir une première ébauche de réponse aux trois questions suivantes : Où en sommes-nous aujourd'hui en matière d'utopie ? De quoi « utopie » pourrait être aujourd'hui encore le nom ? Quels liens pourrait-on aujourd'hui encore tisser entre utopie et travail ?

Où en sommes-nous aujourd'hui en matière d'utopie ?

Entre scepticisme et effervescence

En dépit de son charme de longue durée, le concept d'utopie n'est pas facile à manier. Et notre époque semble avoir pleine conscience des difficultés que l'usage de ce concept implique : des tensions contradictoires qu'il recèle, des strates de significations dont il est le vecteur, des expériences historiques et politiques qui l'ont façonné et déformé au fil du temps. À la fois trop emphatique et trop indéterminé, le potentiel de critique et d'espoir que l'utopie paraît encore promettre se heurte, jusqu'à s'épuiser de manière apparemment définitive, à la tentation à liquider

* Aix Marseille Université, IMERA, Marseille, France.

ce concept pour un ensemble convaincant de raisons. Toute reformulation ou mise à jour de l'utopie aujourd'hui semblerait ainsi incapable de susciter une adhésion large et solide même de la part de ceux et celles qui souhaiteraient encore la défendre.

Au cours des dernières années, cependant, la vogue de l'utopie est revenue sur le devant de la scène. Le concept brille désormais partout, et pas seulement en France. Une constellation scintillante de colloques, séminaires, festivals, livres, magazines témoignent de la possibilité, voire de la nécessité de l'utopie aujourd'hui. Une effervescence utopique face à laquelle le scepticisme bien tempéré, induit par la difficulté à mobiliser ce concept, semble céder le pas à l'urgence de se le réapproprier. Un retour de flamme qui, dans l'histoire de l'idée d'utopie, caractérise de manière constante les périodes où une crise, ou un véritable changement d'époque, impose une reconfiguration profonde de la conscience historique dominante jusqu'à ce tournant (Baczko, 1978 ; Koselleck, 1979 ; Lallement, 2025, p. 15).

Le caractère cumulatif et apparemment irréversible de la crise actuelle (une polycrise à la fois écologique, sanitaire, migratoire, géopolitique, économique, sociale), l'évidence que le scénario post 1989 n'était pas aussi immuable qu'on le croyait, la prise d'acte du collapse de la narration historique occidentale qui a élaboré la sortie du XX^{e} siècle, se manifestent aujourd'hui, entre autre, dans un impératif de changement et d'espoir qui peut trouver un point de convergence et de cristallisation dans le concept d'utopie. À un premier niveau, purement diagnostique, « utopie » serait ainsi le nom que notre présent recommence à donner, faute de mieux, à toute une constellation d'attentes et d'expérimentations qui trouvent leur dénominateur commun dans une envie de transformation – en direction de quelque chose qui est à la fois autre et mieux – face à un présent devenu menaçant et insoutenable, mais qui recèle encore, malgré tout, un potentiel d'alternatives (Bouchet, 2021).

L'effervescence utopique qui se manifeste aujourd'hui marquerait donc une coupure dans la conscience historique occidentale et, en même temps, représenterait le symptôme d'un impératif à changer nos vies, en traduisant en idées et en actes, ce que notre conscience critique ne cesse de constater : « on ne peut plus continuer comme ça, il faut penser et faire autrement et mieux ! ». Une soif d'espérance plus ou moins lucide, qui peine à découvrir les formules précises qui pourraient l'étancher et entrevoit dans le concept d'utopie un horizon prometteur pour orienter ses recherches. Mais les difficultés et le scepticisme à l'encontre de ce concept ne disparaissent pas magiquement.

Une fois en fait que l'on a acté qu'il est à nouveau possible discuter et rêver d'utopie, comment se positionner par rapport à la manière apparemment définitive avec laquelle ce concept a été abordé – ou, pour être plus précis, enterré – au cours de la période post 1989 ? Quelles leçons tirer et quels arguments mobiliser pour ne pas simplement se débarrasser, de manière velléitaire, de cet abandon qui se voulait définitif, comme s'il ne s'agissait de rien d'autre que de l'idéologie ? Comment élaborer le concept pour, après avoir sérieusement pris en compte le passé, proposer une définition possible de l'utopie aujourd'hui ?

La disparition de l'utopie

L'anathème TINA – *There is no alternative*, il n'y a pas d'alternative au capitalisme global comme forme de vie, mode de production et d'existence, ainsi qu'aux démocraties néolibérales comme dispositif et horizon de gouvernementalité – marque en lettres de feu la conscience historique occidentale qui métabolise la fin du XX^{e} siècle. Le théorème de Francis Fukuyama, mieux connu comme postulat de la « fin de l'histoire », offre aux élites géopolitiques et intellectuelles des « Trente inglorieuses » (Rancière, 2022) une formulation plus délicate du mantra de Margaret Thatcher : « Nous ne pouvons pas imaginer un monde qui soit

essentiellement différent de celui d'aujourd'hui et en même temps meilleur » (Fukuyama, 1992, p. 72). Un monde essentiellement différent de celui déjà existant serait donc forcément pire, un monde essentiellement meilleur n'existerait pas. Morale de la fin de l'histoire : le meilleur des mondes possibles existe déjà.

Pas très étonnant que l'un des corollaires de ce théorème vise le cœur du concept d'utopie, quintessence de tout ce qui est en même temps différent et meilleur de ce qui existe déjà. C'est à cette époque en effet qui se profilent trois fronts qui, à partir de perspectives théoriques et politiques différentes ou antithétiques, convergent vers la thèse de la fin ou de la mort de l'utopie.

Un premier front anti-utopique est celui des apologistes, voire des fétichistes de la démocratie libérale à l'époque où le capitalisme néolibéral semble devenir forme de vie globale. Ils rejoignent leurs grands adversaires, les partisans de la « condition postmoderne » (Lyotard, 1979), pour reprocher au concept d'utopie son « perfectionnisme moral » ainsi que son « substantialisme éthique » (Rawls, 1987). Dans la perspective d'un « faillibilisme » mûr ainsi que d'un hyper relativisme postmoderne, l'idée d'un *nec plus ultra*, d'un achèvement accompli du potentiel maximal des capacités humaines devient inconcevable et intolérable. L'utopie apparaît ici comme l'ennemi principal du « fait du pluralisme » (Rawls, 2016) et d'une éthique du dialogue et de la discussion (Habermas, 1999), principales garanties d'une vraie démocratie ; mais elle apparaît tout autant comme l'obstacle qui empêche la dissolution libératrice de toute vérité et valeur dans le jeu infini des interprétations (Marquard, 2017).

Un deuxième front de fossoyeurs de l'utopie est celui des néolibéraux triomphants et de leurs compagnons de route involontaires – les anticapitalistes radicaux – qui soutiennent également que l'utopie n'est plus possible. Le mantra TINA ne connaît pas en effet seulement la version néoconservatrice déjà évoquée de la « fin de l'histoire », mais

aussi une variante mélancolique de gauche, un « réalisme capitaliste » (Fisher, 2018) qui considère la fin du monde comme plus facile à imaginer que celle du capitalisme. L'utopie ne serait donc plus possible dans un présent devenu éternel car sans alternatives, mais elle ne serait même pas souhaitable, car intrinsèquement totalitaire et meurtrière du fait de son obsession « futuriste ». Une posture injustifiable dans un régime d'historicité marqué par un « présentisme » absolu (Hartog, 2003), comme nous l'apprennent tous les livres noirs de la révolution française ou du communisme (Courtois *et al.*, 1997).

Un troisième front d'adversaires radicaux de l'utopie qui se profile à la fin du XX^e^ siècle – et qui survit dans des niches académiques et militantes jusqu'à aujourd'hui – est enfin celui des marxistes et de leurs épigones inconscients (les approches post-coloniales, subalternes et le *campus radicalism* dans son ensemble). Sur la base d'une stratégie conceptuelle et idéologique étonnamment identique à celle esquissée par Marx et Engels en 1848 dans la troisième partie du *Manifeste*, ils soutiennent que l'utopie mériterait de disparaître, car elle représente un trou noir énergivore, une formation de compromis (psychanalytique et politique) qui séduit de manière illusoire les vrais camarades, en les détournant du seul bon chemin à parcourir, celui qui mène vers la révolution anticapitaliste.

Antidémocratique et intolérable, impossible, totalitaire et meurtrière, idéologique et réformiste, l'utopie est donc inconcevable, indésirable, interdite : elle n'existe pas et mérite de ne pas exister. Le concept dogmatique et simpliste d'utopie partagé par ces trois fronts fait sûrement partie des illusions perdues des départements universitaires, des *think tanks* et des avant-gardes révolutionnaires autoproclamées. Et pourtant, avant de l'abandonner, il faudrait prendre au sérieux une dernière fois leurs arguments, ne serait-ce que pour vérifier si une définition d'utopie possible aujourd'hui pourrait encore constituer leur cible.

De quoi « utopie » pourrait être aujourd'hui encore le nom ?

Ambitions et horizons utopiques

Pour avancer vers une conception d'utopie à la hauteur du XXIe siècle il convient d'abord de faire un deuil, non pas mélancolique mais vital et porteur d'espoir, de toute une constellation d'hypothèses métaphysiques et idéologiques très ambitieuses : de véritables actes de foi dans la politique, l'histoire, la société, qui ont constitué la base commune – à gauche comme à droite – d'un refus du caractère possible et désirable, voire de l'existence même du concept d'utopie.

Mais il semble en même temps crucial de démontrer qu'une perspective utopique possible aujourd'hui ne renonce pas à une aspiration transformatrice constitutive, car elle continue à se concevoir comme le temps et l'espace d'un penser et d'un faire autrement et mieux. La question est donc de comprendre la nature de son altérité : l'utopie se veut différente et meilleure par rapport à quoi ? Une confrontation avec les trois fronts anti-utopiques esquissés précédemment s'avère encore une fois utile pour essayer de donner une réponse à cette question.

Pour les démocraties néolibérales et leur pluralisme éthique, aujourd'hui l'altérité utopique n'est plus à craindre comme une menace potentiellement totalitaire, comme le montre l'effervescence utopique qui marque ces dernières années. Pour une ironie de l'histoire, cette soif utopique récente semble un correctif, plus qu'un danger, face aux pathologies démocratiques des sociétés occidentales contemporaines : une dérive que les apologistes et les fétichistes de la démocratie post 1989 n'avaient pas prévu et qui semblent encore largement ignorer. Cette altérité utopique est plutôt en quête d'alternatives ouvertes, plurielles, respectueuses des différences, des vulnérabilités et des identités ; elle s'oppose aux appartenances dogmatiques, sectaires,

repliées autour d'idéologies et leadership autoritaires qui monopolisent de plus en plus, à droite comme à gauche, le marché politique.

Mais cette altérité utopique possible aujourd'hui n'est même pas celle d'une alternative globale anticapitaliste, car le capitalisme néolibéral – contrairement à ce qu'affirment ses interprètes conservateurs ou réalistes de droite et de gauche – n'exerce pas une emprise totalitaire imposant aux individus dissidents l'alternative radicale entre soumission et révolution. Il constitue plutôt un « écosystème » (Wright, 2017) capable de créer et tolérer des brèches, des oasis, des niches minoritaires, celles-ci se développant néanmoins dans le cadre de rapports de force structurellement défavorables, contraignants et, dans la plupart des cas, fatales pour toute expérimentation tentant de se soustraire ou de combattre ses lois de fonctionnement.

Cette altérité n'est enfin pas celle, garantie par une philosophie ou une idéologie de l'histoire, qui oriente un macro-sujet révolutionnaire, animé par une mission nécessaire de dépassement systémique du capitalisme. Ce n'est qu'en considérant cette hypothèse théologique comme encore crédible que les critiques à l'égard du caractère réformiste de l'utopie conservent leur sens. Mais il ne faut en même temps jamais oublier que toute utopie peut s'avérer une fausse alternative, une béquille du système, une fraude ou un mirage. Ces dérives doivent cependant être démasquées par une critique fine, détaillée, lente, mettant l'utopie en contradiction ou en cohérence avec ses ambitions et horizons et ce, dans toutes ses phases (naissance, vie, mort). Non par le jugement surplombant et hyper-moral du chercheur idéologiquement inspiré, peu importe si par Bourdieu ou par Foucault, arrivant invariablement au même constat : « ils se considèrent comme des utopistes, mais en réalité ils sont aliénés, dominés, exploités, complices comme tous les autres ». Il y a parfois quelque chose de nouveau sous le soleil, même en matière d'utopie.

Grandes et petites utopies

Avec une motivation idéologique manifeste et revendiquée, mais pas sans des bonnes raisons, les Trente inglorieuses ont concentré leur feu critique presque exclusivement sur la Grande Utopie. Il semble essentiel à cet égard d'introduire une distinction de taille entre grandes utopies (celles qui vont de la ville ou de l'île idéales jusqu'à la planète entière, en passant par un état ou une confédération d'états) et petites utopies (celles qui vont d'une expérimentation qui implique au moins trois personnes – le seuil à franchir afin que la politique commence – jusqu'à la ville ou à l'île idéales).

Une perspective renouvelée sur l'utopie devrait pouvoir considérer comme telle toute réalisation proportionnée à une vision réaliste mais pas désespérée de la condition humaine, ses ambitions et ses horizons, sa grandeur et sa misère. Des utopies donc imparfaites, finies, limitées, partielles, modestes, déterminées, ancrées dans un espace et dans un temps précis et contingents, ici et maintenant. Pas nécessairement des « expériences préfiguratives » ou « anticipatrices » (Gueguen, Jeanpierre, 2022) – formules nostalgiques à la page dans une littérature récente qui peine à quitter le XX^e^ siècle – comme si le seul sens qu'on pouvait leur attribuer était celui d'être des avant-gardes à imiter ou à diffuser, des anticipations ponctuelles d'une meilleure configuration générale : des *tipping points* ou les légendaires étincelles qui mettraient nécessairement le feu à l'aride prairie capitaliste. Une utopie aujourd'hui devrait plutôt être caractérisée par un présentisme vertueux, qui n'a aucune honte à revendiquer sa nature provisoire, destinée à être récupérée et à disparaître, mais pas pour cela éphémère ou insignifiante pour l'ensemble des individus impliqués.

Il serait donc prometteur de s'orienter vers les modèles de petites utopies plus ou moins régulièrement évoqués dans le débat contemporain. Par ordre de popularité et sans aucune prétention d'exhaustivité : les « utopies concrètes » (Bloch, 1976) ou « réelles » (Wright, 2017), les « hétéroto-

pies » (Foucault, 2001), les utopies pirates ou nomades des T.A.Z. (Bey, 1997), les « utopies minimales » (Geras, 2000), les « utopies quotidiennes » (Cooper, 2013). On a ici affaire à des rêves diurnes, à des espaces autres, à des contre-lieux, à des niches communautaires où « vivre en égaux » (Rancière, 2025), à des brèches, à des zones momentanément libérées, à des bulles de respiration, des oasis de reconnaissance, de participation ou de démocratie, qui se situent bien évidemment à une échelle mineure par rapport à celle des grandes utopies.

On constate cependant dans ces petites utopies un coefficient d'altérité et un mordant critique parfois insuffisants pour des expérimentations qui semblent un peu usurper le nom d'utopie, combiné à une absence totale, ou presque, de la valorisation du rôle clé que peut jouer le travail[1] (question sur laquelle on reviendra dans la dernière partie de ce texte). Mais aussi un deuil pas abouti au regard des ambitions et illusions visées par la critique de l'utopie des Trente inglorieuses : la majorité des théoriciens de ces petites utopies leur attribuent presque automatiquement un rôle de préfiguration avant-gardiste d'une bascule anticapitaliste à venir. Posture qui trouve un pendant ironique dans la critique orthodoxe qui leur est adressée par les plus récents gardiens de la révolution : réaliser des petites utopies ne sert à rien, si elles ne s'inscrivent dans un projet de transformation globale de la société (Friot, Lordon, 2021).

Vers une définition d'utopie possible

Un concept d'utopie possible aujourd'hui est donc pluriel, modeste, mais pas du tout résigné, insignifiant, inefficace, fugace. Ses ambitions affirment – ce qui caractérise peut-être aussi une expérimentation utopique – une manière qui se voudrait alternative par rapport au passé d'articuler vie

[1] Rare exception les « communautés utopiques concrètes » enquêtées par Lallement (2019), modélisées ensuite (Lallement, 2025, p. 275-297).

et politique, temps des individus et temps de l'histoire, engagement et sacrifice, espoir et réalisme.

En cohérence avec la modestie d'une position qui s'accepte sereinement comme minoritaire, l'utopie possible n'a pas vocation ni garantie à devenir majoritaire. Elle se contente d'acter que l'utopie existe encore, en dépit de tous les bons et mauvais arguments – adossés à l'inégalité des rapports de force – facilement mobilisables pour la discréditer ou la qualifier d'impossible. Elle se veut en même temps intégralement immanente, car elle trouve son sens en elle-même, et non dans une instance extérieure qui la dépasse, au service ou en contradiction avec laquelle elle se situe – en hommage à la meilleure tradition de la pensée utopique et en opposition à ses critiques qui sont toujours transcendantes, même quand elles adoptent la posture du sens commun, du réalisme ou du matérialisme.

Utopie pourrait donc aujourd'hui être encore le nom de tout ce qui s'avère capable de faire bouger et de reconfigurer de manière symbolique, réelle et exemplaire la frontière entre ce que le sens commun et le sens critique les plus diffusés à une certaine époque considèrent comme possible et impossible – par rapport à ce qui est autre et mieux – dans un domaine de pensée et d'action spécifique, situé dans un temps et dans un espace déterminé. Une utopie produit et marque donc un changement reconnaissable, en direction de ce qui est considéré comme autre et mieux, dans le régime des possibles dominant un secteur de pensée et d'action spécifique.

Une utopie est un impossible qui devient possible. Elle pourrait donc être définie comme une situation dans laquelle une minorité de personnes relativement ordinaires se montre capable de penser et de faire ensemble des choses relativement exceptionnelles par rapport aux représentations et aux réalisations majoritairement acceptées et pratiquées de ce qui est possible et impossible, par rapport à ce qui est autre et mieux, dans la période où elles vivent. Une utopie est caractérisée par des pensées et des actions

marquées par un écart par rapport à ce que l'époque actuelle considère comme normal et immuable dans un domaine de pensée et d'action spécifique. Des idées et des actes qui arrivent, dans la mesure du possible, à modifier toute une série d'instances considérées jusque-là comme impossibles à modifier en mieux.

Penser et agir afin qu'un impossible devienne possible est une expérience de liberté et une manifestation de son pouvoir transformateur. Une utopie est donc aussi la réussite d'une forme de libération partielle, espérée voire nécessaire ; une réouverture du régime des possibles que l'on croyait impossible au regard des définitions et des perceptions les plus partagées de ce qui est possible ou impossible en matière de liberté à un moment historique et dans un domaine de pensée et d'action donnés eu égard à ce qui est autre et mieux.

Une utopie transforme les représentations et la réalité des sujets impliqués pour un laps de temps et dans des espaces qui ne dépassent jamais leurs capacités, humaines trop humaines, de transformer leurs vies et la réalité qui les entourent dans la mesure du possible. Les rapports de force liés à tout ce qui dépasse cette mesure restent en dernière instance contraignants et s'avèrent, dans la plupart des cas, fatales. Cependant une utopie n'est pas une expérience éphémère, car elle marque un point de non-retour dans la manière de penser et de faire pour l'ensemble des individus impliqués.

Quels liens pourrait-on encore tisser aujourd'hui entre utopie et travail ?

L'éclipse du travail

Pendant les Trente inglorieuses, dans les pays occidentaux, la discussion et la recherche sur les relations entre travail et utopie ont été caractérisées par le triomphe du capitalisme

néolibéral comme forme de vie globale idéale, comme la meilleure façon possible d'exister et de produire – et donc aussi de travailler – apparemment sans alternatives plus libres ou plus désirables. Mais aussi par une éclipse des visions alternatives qui assignaient au travail le rôle de levier de transformation ou dépassement, réformiste ou révolutionnaire, de la forme de vie capitaliste, au nom d'une façon plus libre, voire utopique, d'exister et de produire – et donc aussi de travailler.

Une certaine interprétation de la thèse de la « fin de l'histoire » s'est ainsi articulée à une certaine interprétation de la thèse de la « fin du travail » (Rifkin, 2006). Toute vision du travail dépassant l'horizon néolibéral a été invisibilisée, devenant la cible d'un processus idéologique et matériel d'effacement, visant à lui nier toute centralité, à occulter et à désamorcer le pouvoir de transformation des humains, de la société et de l'histoire dont le travail a toujours été le vecteur. On a là une marginalisation et un désenchantement d'une spécifique conception du travail qui, selon Axel Honneth, ne connaît pas d'équivalent dans les époques précédentes :

> Jamais, au cours des deux derniers siècles, les tentatives de défendre une conception humaine et émancipatrice du travail n'ont été aussi peu nombreuses qu'aujourd'hui […] Comme par le passé, la majorité de la population continue d'ancrer son identité sociale avant tout à son rôle dans le processus de travail […] Dans le monde du travail, les besoins, les craintes et les espoirs des personnes concernées sont encore plus présents que par le passé […] mais l'idée d'une libération du travail de la contrainte extérieure et de l'aliénation est devenue ridicule face à la réalité (Honneth, 2013, p. 257).

Face à cette dérive, la réaction du front défendant traditionnellement une vision « humaine et émancipatrice » du travail s'est centrée presque uniquement sur une critique obstinée – toujours justifiée, parfois extrêmement lucide

et créative – des aspects pathogènes du travail en régime néolibéral. Elle s'est traduite par le renouvellement d'une constellation de concepts critiques (injustice, exploitation, aliénation, manque de démocratie, domination), par la découverte de terrains inédits de dénonciation (souffrance au travail dans sa dimension psychique et éthique, phénomènes qui gravitent autour du sentiment du mépris social et du manque de reconnaissance, servitude volontaire, banalité du mal), par la déconstruction des pratiques et des rhétoriques gestionnaires qui – malgré leurs appels à la liberté – visent toujours la soumission et, enfin, par la mise au jour de nouvelles formes de prolétarisation et de création de la valeur issue du travail cachées derrière l'opacité anonyme des algorithmes (micro-travail, travailleurs du clic, livreurs, logistique, plateformes).

Il est intéressant de constater que même cette perspective critique sur le travail a été récemment affectée par une forme d'effervescence utopique (Donaggio, 2025a). Des expérimentations, des concepts, des auteurs et des théories commencent à être (ré)découverts et valorisés, dans un mouvement général qui, plus ou moins conscient et soucieux de la complexité théorique et de l'épaisseur historico-politique des outils maniés, met au centre la question du potentiel utopique du travail.

Quelle est cependant la plausibilité de cet intérêt pour le potentiel utopique du travail face au désastre du travail actuellement existant (*bullshit jobs*, manque de sens, précarité, vulnérabilité, refus du travail) et à la perte de centralité apparente et réelle du travail, voire à sa fin dans un monde à venir – authentiquement utopique, selon les discours dominants – où l'activité humaine sera partagée entre loisirs créatifs et automation intelligente et totale ? Affirmer malgré tout un potentiel utopique du travail ne risque-t-il pas de reproposer un culte prométhéen du travail, fondé sur une généralisation abusive de quelques expérimentations locales, minoritaires et éphémères, que l'on voudrait trop

facilement et rapidement définir comme des petites utopies, capables de reconfigurer la ligne de frontière symbolique et matérielle entre le possible et l'impossible ?

Des utopies du travail aujourd'hui : généalogie et anatomie

Les terrains d'enquête d'ArTLib à Marseille fournissent des indications intéressantes pour attester du potentiel utopique du travail aujourd'hui. Ils sont de trois types différents, mais tous caractérisés par la même radicalité : utopies du travail industriel, des entreprises récupérées par les salariés après des luttes épiques contre des propriétaires apparemment impossibles à battre (Fralib-Scopti 1336 et Après M) ; utopies du travail artistique, des communautés ou des collectifs fabriquant des lieux de vie et d'activité dans des conditions apparemment impossibles à transformer en ce sens (Lieux fictifs et La Déviation) ; utopies du travail éducatif, des espaces de pédagogie libertaire et de formation d'excellence à des conditions et pour des étudiants apparemment impossibles à justifier (Bricabracs et Sup de Sub).

Le sentiment le plus diffusé que suscitent ces expérimentations certifie la possible existence d'une utopie : une forme d'étonnement ou d'incrédulité partagés face à la découverte d'un impossible qui devient possible. Sa forme d'expression la plus élémentaire se cristallise dans le commentaire presque spontané : « Mais alors c'est bien possible ! Ça existe vraiment ! ». Un constat que l'on fait presque toujours par stupeur ou dégoût devant quelque chose qui ne fait que confirmer tout ce qu'on sait déjà de négatif sur le cours du monde, y compris en matière de travail.

Face à une utopie possible on a cependant affaire à un émerveillement partagé qui engendre souvent une dynamique de cercles concentriques qui se propagent de la sphère la plus restreinte des travailleurs directement

impliqués à toute une galaxie de participants et de spectateurs qui apportent leur forme spécifique de soutien et de coopération matérielle (temps, argent, bénévolat) et immatérielle (diffusion, connaissance, culture, popularité et prestige). Une solidarité (face à une utopie du travail on se sent moins seuls : c'est aussi de notre travail qu'il est toujours question face aux utopies d'autrui) s'associe ici à un désir d'implication et engagement. On respire et on espère avec les autres, on conspire. La résignation, ainsi que la posture impuissante et victimaire le plus souvent adoptée, se brisent pour un moment. Sous nos yeux s'impose l'évidence que parfois il est effectivement possible de faire autrement et mieux par rapport à ce qui humilie au quotidien notre travail. Ce qui nous a toujours été présenté – et que nous avons presque toujours vécu et pratiqué, avec lucidité critique et souffrance éthique – comme sans alternative.

Comment une utopie du travail capable de susciter cette gamme de réactions qui atteste son potentiel et sa nature prend-t-elle forme ? Dans ces dernières lignes je me limiterai à schématiser les phases constitutives, la généalogie et l'anatomie d'une utopie possible, en utilisant comme base empirique les terrains marseillais, les petites utopies d'ArTLib.

a. *le travail impossible* : que ce soit dans la forme d'une cession ou d'une délocalisation sans motifs plausibles, d'un manque de sens intolérable ou d'un épuisement du sens dans la façon, devenue dominante, d'exercer son métier ; que ce soit pour des raisons extérieures (pouvoir d'autrui – multinationale, ministère, marché – qui tombe d'en haut et enlève le travail) ou intérieures (les pratiques de travail entrent trop en contradiction avec la manière dont elles devrait être réalisées, selon les critères de jugement partagés des protagonistes sur leur activité présente ou à venir), dans tous les terrains enquêtés le point de départ qui oblige à essayer ce qui, dès le début ou après coup, semble impossible, est le

constat sans appel que le travail ne peut plus continuer comme ça, qu'il est devenu impossible. Apparaît ainsi une crise, qui s'associe de manière non victimaire et non impuissante mais vitale à une critique et à une utopie.

b. *un conflit collectif par le travail et pour travailler autrement* : au constat vital du travail impossible suit le passage à l'acte, le déclenchement – par nécessité de survie ou indocilité bien réfléchie – de la force élémentaire auquel le travail a été toujours associé par ceux qui le craignent comme par ceux qui l'idolâtrent : des luttes, des bras de fer collectifs. Dans certains cas ces conflits sont utopiques dans les formes comme dans les issues : des occupations démesurées, des résistances parfois même au risque de la vie, où les petits, destinés à la défaite dans tous les mondes possibles, triomphent contre les colosses ; où le travail se confirme pour une fois comme ce qu'il devrait être, mais qu'il n'est presque jamais : arme, enjeu et horizon. Dans d'autres cas la lutte est moins spectaculaire, mais pas pour cela moins dure et radicale : l'inconfort, le froid, l'incertitude, la précarité, une sobriété libertaire toujours à la limite de la misère, des discussions sans fin en quête permanente d'un lieu, d'un temps, d'un espace ou d'une formule partagés. Mais même dans ces cas, à la fin de la lutte le travail ne sera plus le même qu'auparavant.

c. *le jeu et la chandelle* : le conflit collectif et le faire ensemble, à une époque qui en avait prophétisé la disparition dans une pulvérisation indifférente et narcissique, libèrent le travail en direction de son horizon utopique immanent : la possibilité d'une mise en adéquation plus cohérente et effective entre la nature, le sens d'une activité et sa réalisation et pratique quotidienne. A la fin de la lutte, bien plus qu'auparavant, on peut en effet affirmer : « C'est bien ça une usine, un restaurant, une école ! C'est bien ça être artistes ou enseignants ! ». Constat évident, pas enfantin ni puéril,

où se condense la reconnaissance des protagonistes et l'étonnement de ceux qui observent et soutiennent ces petites utopies en décidant de rester plus éloignés. La frontière entre le possible et l'impossible a bougé : pour les acteurs, pour les sympathisants et pour les spectateurs.

Le pouvoir subversif du travail

À la différence de ce qui a été pensé par les grands théoriciens du travail, et en cohérence avec la meilleure tradition utopique, dans les petites utopies enquêtées par ArTLib le travail montre qu'il peut contenir aussi en soi – approche immanente, le travail comme finalité intrinsèque – et pas exclusivement en dehors de soi – le travail comme outil ou moyen pour réaliser une finalité transcendante – son horizon d'utopie possible : celle d'une activité qui a un sens, qui transforme en mieux l'être humain qui travaille ainsi que le monde travaillé dans la mesure du possible.

Cette utopie se cristallise dans différentes formules positives comme : « travail bien fait », « qui a un sens », « utile », « humain » et dans des formules négatives opposées, qui constituent le fondement normatif immanent d'une critique du travail convaincante. Il est en effet essentiel de constater que chaque travailleur, dans chaque situation de travail, possède les critères normatifs pour formuler un de ces jugements sur l'activité qu'il mène avec ses collègues. L'accès à une dimension utopique du travail – la possibilité d'une mise en adéquation la plus cohérente et effective possible entre la nature, le sens d'une activité et sa réalisation pratique quotidienne – semble donc être universellement distribué et partagé. Ce qui change est l'usage pratique que chaque travailleur en fait et les conséquences critiques qu'il en tire : transformer le travail, faire du profit, s'adapter, se résigner, quitter le travail etc.

La possibilité d'utiliser de manière si différente ce fondement normatif repose sur la dimension irréductible de liberté qui caractérise chaque acte de travail (sa preuve ontologique étant l'écart prescrit/réel) et sur les différentes articulations possibles que le travail connaît par rapport à cette dimension irréductible de liberté : libérer le travail, se libérer dans, par, malgré, du travail. Le travail se vérifie donc ici comme un exercice de liberté qui manifeste son pouvoir transformateur, voire subversif. De même, comme cela a été très souvent le cas dans l'histoire de ce concept, l'utopie se révèle de même comme un des horizons possibles qui peut mobiliser et orienter, dans des formes différentes, le potentiel émancipateur du travail.

Le travail semble donc rester, malgré toute dégradation pratique et invisibilisation théorique, une ressource bien partagée et accessible pour donner corps à un désir utopique de transformation de soi et de la réalité. Parmi toutes les pathologies qui affectent le travail aujourd'hui, celle qui semble la plus emblématique et révélatrice en termes de potentiel utopique est la « souffrance éthique » (Dejours, 1998, p. 44) : le malaise qui naît de l'écart entre ce qu'on sait sur ce qu'on fait, ce qu'on voudrait faire et ce qu'on fait effectivement dans l'activité de travail. Cette souffrance est aujourd'hui gérée dans la grande majorité de cas selon des stratégies qui vont de l'adaptation à la servitude volontaire (Donaggio, 2025b). Ce que ces stratégies anti-utopiques ont en commun est qu'elles sont toutes victimaires, car elles postulent que la liberté et le pouvoir des personnes qui travaillent tend à se réduire à zéro.

La plupart des pathologies du travail contemporain sont toujours présentes même dans les petites utopies enquêtées par ArTLib, en particulier l'auto-exploitation et la menace toujours présente d'une dérive sectaire ainsi qu'un manque d'ouverture nocif et compliqué à maîtriser. Mais elles sont aussi porteuses de différences essentielles : toute posture victimaire, impuissante ou servile, semble avoir disparu (dès qu'elle commence à réapparaître, l'utopie commence

à mourir), car la réorganisation du travail a laissé émerger, pour chacun et chacune, un pouvoir d'agir, même très limité, et donc une responsabilité pour ce qu'on fait ou on ne fait pas. Il en résulte une réduction considérable de la souffrance éthique, due à une quête continue de sens, à une négociation perpétuelle des normes et de la liberté, à la puissance du collectif face à celle de la réalité.

Dans la mesure du possible, dans un espace et un temps limités, les aventuriers et les aventurières des petites utopies enquêtés par ArTLib affirment et donnent l'impression de tenir dans leurs mains les fils de leurs vies, au moins pour ce qui est du travail. Pas pour toujours évidemment, car la pression du monde extérieur, du Grand Monde, reste énorme et, sur le court ou sur le long terme, probablement fatale. Mais sur une période suffisante pour marquer probablement à jamais leur rapport au travail et à la liberté. Car c'est bien de cela que « utopie », dans ces liens possibles avec le travail, pourrait encore être le nom aujourd'hui. Des petits feux allumés, ici et là. Pas pour brûler des prairies, ni pour conquérir le ciel, mais pour remettre du feu dans des vies et éclaircir une nuit qui a duré trop longtemps.

Bibliographie

Baczko, B. (1978) *Lumières de l'utopie*, Paris, Payot.
Bey, H. (1997) *TAZ. Zone autonome temporaire,* Paris, Éditions de l'éclat.
Bloch, E. (1976) *Le principe espérance*, Paris, Gallimard.
Bouchet, T. (2021) *Utopie*, Paris, Anamosa.
Cooper, D. (2013) *Everyday Utopias. The Conceptual Life of Promising Spaces*, Durham, Duke University Press.
Courtois, S. *et al.* (1997) *Le livre noir du communisme. Crimes, terreur, répression,* Paris, Robert Laffont.
Dejours, C. (1998) *Souffrance en France. La banalisation de l'injustice sociale*, Paris, Seuil.

Donaggio, E. (2025a) *Travail, liberté, utopie*, in Berthet, T., Mercier, D. (ed.), *Le travail et la société française*, Paris, CNRS Éditions, p. 59-72.
Donaggio, E. (2025b) « Servitude volontaire, émancipation, travail », *Travailler*, 54, p. 15-27.
Fisher, M. (2018) *Le réalisme capitaliste : N'y-a-t-il aucune alternative ?* Paris, Entremonde.
Foucault, M. (2001) *Des espaces autres. Hétérotopie*, in Defert, D., Ewald, F. (coord.) *Dits et écrits II, 1976-1988*, Paris, Gallimard, p. 1571-1581.
Friot, B., Lordon, F. (2021) *En travail. Conversations sur le communisme,* Paris, La Dispute.
Fukuyama, F. (1992) *La fin de l'histoire et le dernier homme*, Paris, Flammarion.
Geras, N. (2000) « Minimum Utopia. Ten Theses », *Socialist Register*, p. 41-52.
Gueguen, H., Jeanpierre, L. (2022) *La perspective du possible Comment penser ce qui peut nous arriver, et ce que nous pouvons faire*, Paris, La Découverte.
Habermas, J. (1999) *Morale et communication*, Paris, Flammarion.
Hartog, F. (2003) *Régimes d'historicité. Présentisme et expérience du temps*, Paris, Seuil.
Honneth, A. (2013) « Travail et reconnaissance. Une tentative de redéfinition », in *Un monde de déchirements. Théorie critique, psychanalyse, sociologie*, Paris, La Découverte, p. 257-277.
Koselleck, R. (1979) *Le règne de la critique*, Paris, Éditions de Minuit.
Lallement, M. (2019) *Un désir d'égalité. Vivre et travailler dans les communautés utopiques*, Paris, Seuil.
Lallement, M. (2025) *Utopie et critique*, Paris, Garnier.
Lyotard, J.F. (1979) *La condition postmoderne. Rapport sur le savoir*, Paris, Éditions de Minuit.
Marquard, O. (2017) « Éloge du polythéisme. Monomythie et polymithie », *Archives de philosophie*, 3, p. 505-526.

Rancière, J. (2022) *Les trente inglorieuses. Scènes politiques*, Paris, La Fabrique.
Rancière, J. (2025) « Aujourd'hui, le peuple du ressentiment fabriqué par les milliardaires tient le haut du pavé », *Le Monde*, 25 août.
Rawls, J. (1987) *Théorie de la justice*, Paris, Seuil.
Rawls, J. (2016) *Libéralisme politique*, Paris, PUF.
Rifkin, J. (2006) *La fin du travail*, Paris, La Découverte.
Wright, E.O. (2017) *Utopies réelles*, Paris, La Découverte.

Utopies malgré le travail

Utopies concrètes et utopies nécessaires à l'heure des intelligences artificielles

Antonio Casilli*

Le début du XXIe siècle marque un tournant pour les questions du travail. L'automatisation accélérée et le développement des grands modèles de fondation (systèmes d'IA pouvant être adaptés à un large éventail de tâches) tels que GPT, Claude ou DALL-E suscitent des craintes grandissantes. Face à ces transformations, syndicats et organisations professionnelles semblent démunis, prisonniers de l'idée que le progrès technologique suivrait un cours inéluctable. Pourtant, la résignation n'est pas une fatalité.

Cette apparente paralysie s'explique en partie par un angle mort : les organisations syndicales traditionnelles se focalisent sur le déploiement des systèmes d'IA dans les entreprises établies, négligeant les conditions de leur production. Or, les travailleurs en première ligne de la précarité – ceux qui alimentent, entraînent et font fonctionner ces technologies – sont loin d'être passifs. Depuis l'émergence des plateformes numériques, les discours dominants ont oscillé entre deux extrêmes également problématiques : d'un côté, la célébration techno-optimiste d'une « économie du partage » libératrice ; de l'autre, la dénonciation d'une exploitation algorithmique totalisante réduisant les travailleurs à de simples variables d'optimisation. Ces deux perspectives partagent un défaut commun : elles éludent la question de l'*agency* collective et des pratiques de résistance qui se déploient quotidiennement au sein même de ces

* DiPLab, Institut Polytechnique de Paris.

dispositifs. Or, comme l'a montré la tradition des *labour process studies* depuis les travaux fondateurs de Harry Braverman, le travail n'est jamais réductible aux intentions managériales qui le structurent : il demeure toujours un espace de négociation, de détournement et de réappropriation.

Le *digital labor* offre alors un terrain d'observation privilégié pour interroger cette tension. Il suffit d'observer les travailleurs des plateformes pour s'en rendre compte : ils ont obtenu des victoires concrètes face à l'automatisation. Qu'ils exercent dans la logistique, le traitement de données ou la création de contenus sur les réseaux sociaux, ils se heurtent depuis des années au management algorithmique, à l'affectation des tâches en flux tendu et à la surveillance numérique permanente. En Europe, aux États-Unis comme en Asie, des grèves et mobilisations coordonnées ont contesté les baisses de tarifs et les nouvelles organisations du travail imposées par Uber, Ola ou Deliveroo (Wang, 2016 ; TNN, 2018 ; Osborne, 2016 ; Cheung, 2018). Ces luttes ont progressivement débouché sur des garanties d'heures minimales, la rémunération des temps d'astreinte et une couverture en cas de maladie ou d'accident du travail. Plusieurs décisions judiciaires et initiatives législatives récentes ont mis en évidence l'enjeu central de la requalification des contrats de prestation en contrats de travail à durée indéterminée. En 2023, en Europe, on recensait ainsi 371 initiatives et contentieux liés à l'économie des plateformes[1]. De nombreuses plateformes ont été sanctionnées et la plupart contraintes d'embaucher leurs travailleurs comme salariés, ou sous des statuts intermédiaires leur ouvrant des droits partiels. Ces mobilisations ont trouvé un relais juridique avec la directive européenne sur le travail de plateforme, adoptée en mars 2024[2]. Les plateformes doivent désormais

---

1 Eurofound, (2023), « Platform Economy Database », https://apps.eurofound.europa.eu/platformeconomydb/.

2 Council of the European Union, "Platform Workers: Council Confirms Agreement on New Rules to Improve Their Working Conditions," communiqué de presse, 11 mars 2024, https://tinyurl.com/zmya3mra.

prouver l'indépendance réelle de leurs travailleurs et leurs représentants obtiennent également un droit de regard sur les algorithmes qui régissent l'activité.

Le mouvement dépasse largement le secteur de la livraison et concerne aussi les micro-travailleurs et les travailleurs de la donnée. Pour eux, la voie privilégiée a souvent été celle des actions en justice et des recours collectifs. Au Brésil, la justice du travail a contraint l'entreprise d'annotation de données Ixia à requalifier ses travailleurs en salariés ; en France, la Cour de cassation a également contribué à préciser la frontière entre micro-tâche numérique et emploi salarié ; les luttes des modérateurs de contenu en Afrique de l'Est illustrent avec une acuité particulière les formes contemporaines d'exploitation du travail de la donnée[3] (Castro, 2023). Les procédures engagées contre Meta, OpenAI et leurs sous-traitants s'inscrivent dans un mouvement plus large de syndicalisation des travailleurs africains de l'IA. Ces conflits doivent être replacés dans un contexte global d'externalisation massive du travail numérique vers les Suds.

Au-delà de ces secteurs, les conflits touchent désormais le travail non rémunéré des utilisateurs des plateformes de médias sociaux ou des services Google. L'espace numérique voit émerger des formes de mobilisation nouvelles : grèves d'utilisateurs, boycotts coordonnés, syndicats de consommateurs. Aux Pays-Bas, le Datavakbond représente ainsi les utilisateurs de plateformes (Riveiro, 2009 ; LaCapria, 2015 ; Slawson, 2018). Aux États-Unis, une action collective contre Google réclame le statut de salarié pour les utilisateurs de reCAPTCHA, dont le travail gratuit sert à entraîner des systèmes automatisés (Rojas-Lozano, 2015).

Cette prolifération de luttes révèle une transformation profonde des modalités de résistance ouvrière à l'ère

---

3 Cour de cassation (France), chambre criminelle, arrêt du 5 avril 2022, no 20-81.775 ; Perrigo, Billy, « 150 African Workers for ChatGPT, TikTok and Facebook Vote to Unionize, » *TIME*, May 1, 2023.

numérique. Les travailleurs inventent de nouvelles formes d'organisation qui exploitent les vulnérabilités techniques et politiques des plateformes elles-mêmes, transformant les outils de leur exploitation en instruments de contre-pouvoir. Cette appropriation tactique des technologies numériques pose une question théorique et politique cruciale : comment les pratiques émancipatrices émergent-elles au sein des structures les plus contraignantes de l'économie contemporaine, et quelle portée transformatrice peuvent-elles acquérir ?

Face à la précarité qui se cache derrière l'automatisation, les travailleurs des plateformes créent des infrastructures alternatives de résistance qui correspondent aux formes, souvent informelles, de leurs activités. Elles témoignent d'une transformation profonde des formes de résistance à l'ère numérique. Les bureaux syndicaux laissent place à des forums, logiciels et applications qui soutiennent et prolongent les mobilisations, ainsi qu'à des réseaux et solutions technologiques permettant l'entraide mutuelle. Ces initiatives « utopiques » visent à contrer les scénarios dystopiques introduits dans le monde du travail par l'adoption massive des STARA (*Smart Technologies*, Intelligence artificielle, Robotique et Algorithmes).

Cette contribution explore la notion d'utopie dans les mondes du travail à partir d'expériences contemporaines qui cherchent à inscrire des logiques d'émancipation et de justice sociale au cœur même des pratiques de *digital labor*. En s'intéressant à l'essor du travail sur plateformes numériques, et plus spécifiquement à son lien avec la production de solutions d'intelligence artificielle, ce chapitre examine comment les travailleurs et travailleuses inventent des formes de résistance et d'autonomie qui dépassent les contraintes imposées par le capitalisme numérique.

Cette analyse s'appuie sur une décennie de recherches ethnographiques menées au sein de DiPLAb dans plus de trente pays, principalement en Europe, en Afrique et en Amérique latine. Elle documente l'évolution des formes

d'organisation du *digital labor*, de la logistique et des activités de la *gig economy* – modèle économique fondé sur des emplois à la demande alloués *via* des plateformes numériques (Schor, 2021), jusqu'à la production de données pour les solutions algorithmiques, la modération de contenu, voire les contributions non rémunérées d'utilisateurs « organiques » de plateformes de socialisation ou d'intelligences artificielles génératives. Cette approche méthodologique combine observations participantes, enquêtes en ligne et analyses des dynamiques collectives afin de révéler les mécanismes par lesquels les communautés de travailleurs de toutes ces plateformes construisent des alternatives concrètes aux modèles dominants d'exploitation algorithmique.

Le cadre théorique de la présente contribution s'inspire de la notion d' « utopie concrète » développée par Ernst Bloch (1982), réinterprétée dans le contexte contemporain du travail sur les plateformes numériques. Contrairement aux utopies abstraites, les utopies concrètes analysées ici émergent de conditions matérielles spécifiques et de luttes collectives réelles, proposant des transformations réalisables des rapports de production et des structures de pouvoir. Cette perspective s'enrichit des réflexions d'Enrico Donaggio (2026) sur les utopies nécessaires et possibles, qui articulent la dimension d'urgence politique avec la faisabilité pratique des transformations sociales. Cette approche permet d'identifier comment les expériences apparemment fragmentées de résistance au travail précaire s'articulent en projets cohérents de réorganisation sociale.

Qu'est-ce que le *digital labor* ?

En s'appuyant sur la typologie présentée dans *En attendant les robots* (Casilli, 2019), nous allons nous pencher sur trois familles distinctes de *digital labor*. La première concerne le

« travail à la demande », plus connu à l'international sous le qualificatif de *gig work*. Des plateformes locales de logistique aux services à la personne, cette activité englobe la livraison, le transport urbain, les services domestiques et la maintenance réalisées via des applications mobiles géolocalisées. Cette forme de *digital labor* se caractérise par une forte territorialisation des activités et une dépendance aux infrastructures urbaines, créant des conditions particulières d'organisation collective et de résistance ancrées dans l'espace physique. Les travailleurs à la demande sont doublement impliqués dans la production du *machine learning* : non seulement ils sont gérés par des systèmes algorithmiques qui utilisent l'apprentissage automatique pour assigner les tâches, fixer les prix dynamiques et évaluer les performances (Rosenblat, Luke, 2016), mais ils génèrent aussi activement les données d'entraînement pour ces mêmes systèmes— qu'il s'agisse de données de géolocalisation pour les véhicules autonomes ou, plus récemment avec Uber, de tâches explicites d'annotation de données pendant leurs temps d'inactivité (Khosrowshahi, 2025).

Cela nous permet d'introduire la deuxième famille de *digital laborers* qui regroupe les individus recrutés par les plateformes de « micro-travail ». Ces travailleurs effectuent à distance des opérations sur les données, découpées en micro-tâches telles que l'annotation, la transcription, la vérification d'informations ou l'entraînement d'algorithmes d'intelligence artificielle. Cette modalité de *digital labor* se distingue par sa dématérialisation complète, sa granularité extrême et sa contribution directe à la production de solutions algorithmiques (systèmes de vision par ordinateur, grands modèles de langage, traitement automatique audio et vidéo), posant des défis spécifiques en termes de reconnaissance professionnelle et d'organisation syndicale.

La troisième famille correspond au « travail social en réseau ». Elle englobe d'abord des activités rémunérées, qu'elles soient pro-sociales (comme la modération de contenus) ou anti-sociales (production de spam, fermes à clic). Elle

inclut également des activités bénévoles de contributeurs, créateurs, commentateurs ou simples utilisateurs de plateformes. Dans ce dernier cas, la gratuité apparente du service masque la non-rémunération des travailleurs-usagers, par exemple lors de la rédaction de pages Wikipédia ou d'avis sur des plateformes d'évaluation. Les travailleurs sociaux en réseau produisent, eux aussi, de vastes corpus de textes, images et vidéos que les systèmes d'IA générative utilisent pour leur entraînement, tout en effectuant des tâches de modération et d'annotation qui affinent les algorithmes de filtrage de contenu. Ils transforment ainsi leur travail gratuit ou faiblement rémunéré en données essentielles pour l'apprentissage automatique. Cette catégorie de travailleurs révèle de manière particulièrement saillante l'ambiguïté constitutive du *digital labor* contemporain, où les frontières entre travail et loisir, production et consommation, rémunération et exploitation se trouvent constamment redéfinies, créant un terrain d'expérimentation privilégié pour les projets utopiques d'émancipation collective.

Étant donné que ces trois catégories de *digital labor* participent à la production de données et de contenus mobilisés, directement ou indirectement, dans le développement des intelligences artificielles, elles convergent vers une même méta-catégorie, que la littérature scientifique récente désigne sous le terme de travail de la donnée. Le travail de la donnée constitue un objet scientifique défini à travers des pratiques d'inscription scripturale d'informations dont les origines précèdent largement l'avènement des plateformes numériques contemporaines. Comme le souligne Jérôme Denis, les données n'émergent jamais spontanément. En amont de leur traitement, elles font l'objet d'un travail minutieux dont la nature, l'organisation et les processus mêmes conduisent à son invisibilisation (Denis, 2018). Ce type de travail, à cheval entre calcul humain, pratiques d'écriture et d'enregistrement, et comptabilité, est devenu central dans les entreprises et les administrations dès la fin du XIX^{e} siècle. Ce n'est que dans les dernières

décennies que sa numérisation s'est généralisée (Grier, 2004). Avec cette numérisation, on assiste à l'articulation du travail de la donnée avec les pratiques d'entraînement, de vérification et de maintenance des solutions d'intelligence artificielle. L'apprentissage automatique dépend fondamentalement des données pour produire ses modèles. Les organisations, les institutions, et les entreprises externalisent systématiquement les processus liés au travail de la donnée par l'intermédiaire d'entreprises spécialisées dans l'externalisation des processus métiers qui, directement ou indirectement, sont liées à des plateformes (Miceli, Posada, 2022). Selon Muldoon, Cant et Graham (2024), le *data work* offre un cadre analytique pour comprendre le travail humain intégré dans la production des systèmes d'intelligence artificielle à travers la préparation des données et l'évaluation des modèles. Cette perspective met en lumière les diverses étapes de ce qu'ils nomment la « chaîne de traitement des données de l'IA » (*AI data pipeline*).

Quatre utopies concrètes (et leurs limites)

L'analyse des pratiques des travailleurs de ces plateformes, applications et services plus ou moins formels révèle quatre utopies concrètes, c'est-à-dire quatre stratégies d'action collective qui caractérisent l'activisme des travailleur·euses au sein des organisations du *digital labor* au cours de la dernière décennie, s'inscrivant dans la continuité des recherches récentes sur la transformation des rapports de travail dans l'économie des plateformes.

La première de ces stratégies, la *syndicalisation*, répond au manque de réactivité des corps intermédiaires perçu par les travailleurs, que nous avons mentionné au tout début de ce texte. Elle englobe à la fois la création d'organisations syndicales spécialisées et l'intégration des travailleurs de plateformes dans les structures syndicales établies. Cette

stratégie illustre comment les formes traditionnelles d'organisation ouvrière se réinventent face aux défis posés par la dématérialisation du travail et la fragmentation des collectifs. Les exemples déjà analysés incluent la formation de syndicats de livreurs à vélo en Europe, les associations d'annotateurs de données et de modérateurs de contenu en Afrique (Roberts, 2021).

La deuxième stratégie, le *coopérativisme de plateforme*, implique le développement de réseaux internationaux qui promeuvent des plateformes alternatives fondées sur des principes de propriété partagée et de gouvernance démocratique (Scholz, Schneider, 2016). Ces expériences de *cooperative AI* constituent des tentatives concrètes de créer des « îlots utopiques » au sein de l'économie numérique dominante, démontrant la viabilité d'organisations économiques basées sur la solidarité plutôt que sur l'extraction de valeur. Le travail du *Platform Cooperativism Consortium* a donné naissance à plusieurs initiatives qui ont réussi à créer des écosystèmes de travail alternatifs, en réinventant à la fois leurs mécanismes de gouvernance et leur fonctionnement.

La troisième utopie concrète concerne la *régulation*, centrée sur les efforts de plaidoyer visant à établir des cadres juridiques complets régissant les diverses formes de travail numérique. Cette approche montre idéalement comment les mouvements de travailleurs, si ils sont impliqués directement dans le processus législatif, développent une expertise juridique collective et participent activement à la définition de nouveaux droits sociaux adaptés à l'économie digitale. Les campagnes pour la reconnaissance du statut de salarié des travailleurs des plateformes, les luttes pour l'établissement d'un salaire minimum dans le travail des données, ainsi que les initiatives en faveur de la protection sociale des travailleurs indépendants numériques sont autant d'exemples de cette démarche visant à établir des précédents légaux et à structurer des cadres réglementaires.

La quatrième et dernière, la *responsabilisation*, se concentre sur la promotion de l'autorégulation des

plateformes et des entreprises de la tech à travers des partenariats collaboratifs entre ces dernières, leurs clients et les instances régulatrices. Bien que cette approche puisse sembler moins radicale, elle met en lumière la manière dont les travailleurs développent des tactiques de négociation sophistiquées pour améliorer leurs conditions de travail tout en naviguant dans les contraintes du système capitaliste existant.

Pourquoi parler d' « utopies concrètes » ? L'usage de ce concept n'est pas anodin. Pour Bloch, l'utopie concrète se distingue de l'utopie abstraite par son ancrage dans les possibilités réelles du présent : elle n'est pas un rêve désincarné, mais un « principe espérance », un avenir alternatif, qui s'enracine dans les contradictions et les expérimentations actuelles. Ces quatre stratégies sont qualifiées d'utopiques non parce qu'elles seraient irréalisables, mais parce qu'elles incarnent une tension entre ce qui existe déjà en germe et ce qui reste à construire collectivement. Elles cristallisent des aspirations à transformer radicalement les rapports de production numériques, tout en s'incarnant déjà dans des pratiques concrètes, imparfaites et situées.

C'est justement sur ces imperfections qu'il faut s'attarder un instant. Ces quatre utopies concrètes ont indéniablement structuré le champ de l'activisme des travailleur·euses des plateformes au cours de la dernière décennie. Elles ont permis des avancées significatives, tant sur le plan organisationnel que juridique et économique. Pourtant, leur mise en œuvre révèle également leurs limites intrinsèques face à l'ampleur et à la rapidité des transformations de l'économie des plateformes.

La syndicalisation, malgré ses succès locaux, se heurte à la fragmentation extrême des travailleurs numériques, dispersés géographiquement et souvent isolés dans leur activité. Le coopérativisme de plateforme, bien qu'il démontre la viabilité d'alternatives démocratiques, peine à atteindre l'échelle nécessaire pour concurrencer les géants technologiques et reste confiné à des niches économiques. La régu-

lation, quant à elle, souffre d'un décalage structurel entre le rythme législatif et l'innovation technologique, aggravé par la prépondérance des lobbies industriels et des intérêts économiques au détriment des revendications des citoyens et des travailleurs. Enfin, la responsabilisation, fondée sur la bonne volonté des entreprises technologiques, risque de n'être qu'un vernis éthique masquant la persistance de rapports d'exploitation fondamentaux.

Deux utopies nécessaires

Face à ces impasses, deux « utopies nécessaires » émergent des luttes les plus récentes et des analyses critiques du travail numérique. Ces deux utopies nécessaires ne remplacent pas les quatre premières, mais les complètent et les radicalisent en s'attaquant aux angles morts qu'elles laissent subsister. Elles reconnaissent que la transformation des conditions de travail dans l'économie numérique exige non seulement de nouvelles formes d'organisation et de régulation, mais aussi une refondation des infrastructures mêmes sur lesquelles repose le travail contemporain.

La première utopie nécessaire est celle du *revenu social numérique*. Ce dernier constitue avant tout une redistribution collective de la valeur générée par l'activité des utilisateurs sur les plateformes numériques. Chaque interaction au sein des plateformes produit des données monétisées par les géants du secteur, transformant ces informations en ressource commune, comparable à un bien naturel. Cette vision se démarque radicalement du discours des entrepreneurs de la *Silicon Valley* qui instrumentalisent le revenu universel pour légitimer leur projet d'automatisation massive. Là où ces derniers brandissent l'image d'un futur sans travail – dystopie qu'ils contribuent activement à créer – l'utopie nécessaire vise précisément à contrer cette destruction programmée de l'emploi en reconnaissant et rémunérant le

travail numérique existant. Cette proposition ne vise pas à compenser la disparition d'emplois liée à l'automatisation, mais à reconnaître le rôle productif des utilisateurs dans la création de valeur économique. Plutôt qu'une rémunération directe par interaction, le système reposerait sur une caisse commune financée par une fiscalité spécifique aux plateformes. Il s'agit donc d'une redistribution inconditionnelle, indépendante du temps de connexion, qui devrait être gérée démocratiquement selon les principes de la protection sociale existante et versée toutes prestations sociales égales par ailleurs. L'objectif principal de cette véritable « institution utopique », assimilable à une protection sociale pour les travailleurs.ses du *digital labor,* est de limiter la précarisation des travailleurs des données tout en contraignant les plateformes à plus de transparence et de responsabilité économique – selon une logique de dévoilement et de vigilance quant au travail mobilisé pour concevoir et entretenir les solutions algorithmiques et « intelligentes » (Chavalarias et *al.*, 2023). Cette approche poursuit un objectif encore plus ambitieux : abolir l'exploitation du travail numérique en transformant les architectures des incitations économiques ainsi que les mécanismes de compensation et de redistribution des richesses. Elle redéfinit fondamentalement les relations économiques au sein de l'écosystème des plateformes.

Cette vision implique avant tout une reconceptualisation radicale de la valeur créée par le travail de données et propose un partage équitable des profits générés par l'intelligence artificielle. Elle resignifie le travail numérique en remettant en question les catégories traditionnelles qui séparent travail et créativité, production et reproduction sociale, activité économique et engagement civique. Les *digital laborers* redéfinissent ainsi le sens et la valeur de leur activité, créant de nouvelles formes de reconnaissance sociale qui transcendent les logiques purement marchandes.

La deuxième utopie concrète vise la *reterritorialisation* du *digital labor* par l'intégration de systèmes de connaissances non occidentaux et indigènes. Elle s'appuie sur la tradition

des conseils (*concejos*), institution répandue en plusieurs régions de l'Amérique latine, qui dépassent les syndicats et coopératives traditionnels pour établir une autodétermination des territoires. Dans ce cas, il s'agirait d'étendre cette gouvernance aux territoires numériques, voire aux infrastructures de plateformes. La reterritorialisation constitue une réappropriation locale des technologies globales. Les conseils de travailleurs mettent en place des mécanismes de contrôle démocratique sur les algorithmes et les flux de données, garantissant que les décisions technologiques respectent les spécificités culturelles et territoriales. Cette approche prône une supervision collective et populaire des plateformes impliquant le travail local, avec un gouvernement des données inscrit dans un contexte territorial précis et une attribution équitable de la valeur générée. Elle remet en question les hiérarchies établies en promouvant des modèles décisionnels collaboratifs culturellement diversifiés, reconnaissant la légitimité des savoirs autochtones dans l'organisation du travail numérique. En cohérence avec les luttes émergentes pour la souveraineté numérique (Rikap et *al.*, 2024), elle promeut la souveraineté technologique des travailleurs par-delà la simple gouvernance démocratique des plateformes, pour que les travailleurs acquièrent une maîtrise collective des infrastructures techniques, des algorithmes et des données qui structurent leur activité. Cette ambition suppose non seulement l'accès et la transparence, mais aussi le développement d'une littératie technologique collective. Cette dernière ne désigne pas seulement la capacité d'une communauté à comprendre et utiliser de manière critique les technologies numériques, mais aussi sa capacité d'intervenir directement sur les systèmes qui organisent le travail. Elle s'inscrit dans la continuité des mouvements pour les communs numériques tout en les radicalisant. Il ne s'agit plus seulement de partager des ressources, mais de reprendre le contrôle des moyens de production numériques eux-mêmes, en développant des *commons* occupationnels : des biens communs liés au travail permettant aux

communautés de contrôler collectivement les infrastructures, outils et connaissances nécessaires à leur activité. Cette approche transpose les traditions de gestion collective des ressources naturelles vers des modèles de propriété et de gouvernance adaptés aux ressources numériques (Scasserra, Ricaurte Quijano, 2023). Elle transforme radicalement la relation entre technologie et territoire, créant une alternative aux logiques extractives actuelles du capitalisme de plateforme (Tironi Rodo, Valderrama Barragán, 2023). Par ailleurs, cette vision favorise l'émergence de nouvelles formes d'autonomie collective où les communautés définissent leurs propres modalités d'interaction avec les systèmes numériques, préservant leur souveraineté technologique tout en participant à l'économie numérique globale.

Ces deux utopies nécessaires conjuguent ambition pratique et orientation normative. À l'instar des utopies concrètes, elles préfigurent des avenirs possibles en incarnant dès maintenant les mutations sociales qu'elles construisent. Leur dimension prescriptive se manifeste toutefois dans une intentionnalité et un ancrage assumé dans les réalités contemporaines. Elles entrent ainsi en résonance avec des initiatives déjà à l'œuvre à l'échelle nationale et internationale, leur conférant ainsi une spécificité historique qui les distingue. Les expérimentations de revenu de base se multiplient en Europe, au Brésil et en Corée du Sud, bien que certaines d'entre elles, comme en Finlande ou en Italie, aient montré des résultats mitigés ou contre-productifs. L'Argentine développe des logiciels libres pour la gestion agricole, tandis que le Mexique voit émerger des réseaux de télécommunications indigènes comme *Redes por la Diversidad*.

Bien évidemment, ces utopies nécessaires ne sauraient être réduites à de simples terrains de jeu pour des fantaisies romantiques ou à de purs exercices de pensée, et leur poursuite exige une lucidité critique qui évite tout écueil de naïveté. Le revenu social numérique, par exemple, se heurte à plusieurs défis majeurs qui s'entrecroisent et se

renforcent mutuellement. Son financement demeure incertain tant qu'une fiscalité spécifique ciblant les grandes entreprises technologiques n'aura pas été mise en place. Par ailleurs, sa transformation en revenu primaire individuel soulève des questions complexes de conception institutionnelle et de légitimité politique. Tout cela suscite également une opposition importante de la part des acteurs économiques dominants, réfractaires aux logiques redistributives. De manière similaire, la reterritorialisation du travail numérique rencontre de nombreux obstacles structurels qui compromettent sa viabilité à long terme. Ces initiatives peinent à changer d'échelle et à bâtir un écosystème alternatif suffisamment robuste pour faire face à la concurrence écrasante des plateformes dominantes. Elles demeurent aussi constamment menacées par les risques de récupération par les géants du numérique, capables d'absorber et de neutraliser les innovations sociales. Elles font par ailleurs face à l'immense défi que constitue la fédération d'initiatives locales souvent fragmentées et insuffisamment coordonnées. Ces projets ne peuvent donc se développer sans s'appuyer sur un cadre de régulation publique fort et cohérent, ce qui rend indispensable une vigilance constante face à toute tentative d'instrumentalisation par des intérêts économiques établis cherchant à préserver leur position dominante.

Concrétiser les utopies

L'analyse de ces quatre utopies concrètes, mise en regard des deux utopies nécessaires qui les prolongent, constitue un outil à la fois analytique et pratique pour comprendre et accompagner les mutations contemporaines du travail. Dans le contexte dystopique actuel, liberté et autodétermination ne sont pas des idéaux lointains, mais des pratiques quotidiennes, forgées par les travailleuses et travailleurs

au sein même des dispositifs d'exploitation propres aux plateformes numériques et à l'intelligence artificielle. Les mouvements de travailleurs développent des formes de résistance fines et adaptées aux logiques du capitalisme numérique. Ils expérimentent activement des alternatives qui esquissent les contours de modèles socio-économiques post-capitalistes. C'est dans cette dialectique entre critique des structures existantes et création de nouveaux possibles que se situe le cœur de l'approche utopique proposée ici : non pas une fuite hors du présent, mais un travail de transformation enraciné dans ce dernier.

La mise en œuvre concrète de ces utopies nécessaires appelle toutefois un ensemble d'implications pratiques qui méritent d'être explicitées. Premièrement, sur le plan de l'organisation collective, la transition des utopies concrètes vers les utopies nécessaires exige une coordination accrue entre les différents types de travailleurs numériques. Dépasser la segmentation que le capitalisme de plateforme impose et implémente signifie aider les travailleurs à reconnaître leur subjectivité collective, c'est-à-dire leur condition partagée d'exploitation et leur identité commune en tant que travailleurs du numérique, au-delà des appellations de livreurs, modérateurs, annotateurs, *free-lancers*, etc. Développer des infrastructures communes de communication et de solidarité signifie transcender les frontières sectorielles. Cela implique le développement encore plus poussé de plateformes technologiques alternatives : forums sécurisés, applications de messagerie chiffrées, bases de données partagées permettant l'échange d'informations sur les conditions de travail, les stratégies de négociation et les tactiques de résistance. Ces outils numériques jouent certes un rôle d'accompagnement indispensable aux mobilisations collectives. Toutefois, ils ne sauraient constituer une fin en soi, contrairement à ce qu'ont pu croire certains partisans de l'open source ou de l'éthique *hacker*. L'échec de ces courants à transformer fondamentalement les rapports de pouvoir démontre que la simple disponibilité d'outils techniques

alternatifs ne suffit pas à incarner un projet d'émancipation. Ces infrastructures doivent nécessairement s'articuler à des formes d'organisation collective et à des stratégies politiques plus larges.

Deuxièmement, la concrétisation du revenu social numérique nécessite un travail juridique et politique de longue haleine visant à établir un cadre fiscal international capable de capter la valeur créée par les plateformes. Cela suppose la mise en place de mécanismes de taxation transnationaux qui dépassent les limites des systèmes fiscaux actuels, tout en s'inspirant des débats sur la taxation minimale des multinationales. Les mouvements de travailleurs doivent s'allier avec les organisations de la société civile, les juristes progressistes et les économistes critiques pour élaborer des propositions législatives concrètes adaptées aux différents contextes nationaux et régionaux.

Troisièmement, la reterritorialisation du *digital labor* à travers les *commons* occupationnels requiert un processus d'apprentissage collectif et d'expérimentation institutionnelle. Les communautés locales doivent acquérir les compétences techniques nécessaires pour comprendre, auditer et modifier les algorithmes qui structurent leur travail quotidien. Elles doivent aussi se doter des moyens pratiques et normatifs pour résister aux pressions et aux tentatives d'absorption de la part des entreprises de la tech.

Enfin, la viabilité de ces utopies nécessaires dépend de la construction d'alliances stratégiques entre différents acteurs sociaux qui dépassent le seul monde du travail numérique. Les mouvements écologistes, les organisations féministes, les collectifs antiracistes et les défenseurs des droits numériques partagent avec les travailleurs de plateformes une critique commune du capitalisme extractiviste et de ses logiques de surveillance. Ces convergences doivent se traduire par des campagnes coordonnées qui articulent la question du travail numérique avec les enjeux plus larges de justice sociale, de transition écologique et de démocratie participative. Par exemple, la lutte contre l'extractivisme des

données rejoint directement les combats contre l'extractivisme minier ou énergétique, ouvrant la voie à des coalitions inédites entre travailleurs du numérique et communautés affectées par la production matérielle des infrastructures technologiques.

Bibliographie

Bloch, E. (1982) *Le principe espérance, tome II, Les épures d'un monde meilleur*, Paris, Gallimard.

Casilli, A. (2019) *En attendant les robots. Enquête sur le travail du clic*, Paris, Seuil.

Castro, G. (2023) « TRT2 reconhece vínculo empregatício de terceirizados em ambiente virtual », *JOTA*, March 30.

Chavalarias, D., Casilli, A., Delanoë, A., Dulong de Rosnay, M., De Gelder, B. et *al*. (2023) *Toward a Research Agenda on Digital Media and Humanity Well-Being*, CNRS ; ffhal-04091733v1f

Cheung, K. (2018) « Hong Kong Riders for Takeaway App Deliveroo Go on Strike », *Hong Kong Free Press*, 23 janvier.

Council of the European Union (2024) « Platform Workers: Council Confirms Agreement on New Rules to Improve Their Working Conditions, communiqué de presse, 11 mars, https://tinyurl.com/zmya3mra

Cour de cassation (France), chambre criminelle, arrêt du 5 avril 2022, no 20-81.775 ; Perrigo, Billy, « 150 African Workers for ChatGPT, TikTok and Facebook Vote to Unionize », *TIME*, May 1, 2023.

Denis, J. (2018) *Le Travail invisible des données. Éléments pour une sociologie des infrastructures scripturales*, Paris, Presses des Mines.

Donaggio, E. (2026) « Necessary and Possible Utopias », Ferraro G., Eduardo Franco, J. (dir.), *História Global das Utopias*, à paraître.
Eurofound (2023) « Platform Economy Database », https://tinyurl.com/muwa6356
Grier, D. A. (2024) *When Computers Were Human*, Princeton, NJ, Princeton University Press.
Khosrowshahi, D. (2025) « Only on Uber 2025 : Building the Best Platform for Flexible Work », Uber, October 16, https://www.uber.com/newsroom/onlyonuber25/
LaCapria, K. (2015) « Great Reddit Blackout of 2015 », *Snopes*, July 3.
Marrone, M. (2021) *Rights against the Machines! Il lavoro digitale e le lotte dei rider*, Sesto San Giovanni, Mimesis.
Miceli, M., Posada, J. (2022) « The Data-Production Dispositif », *Proceedings of the ACM on Human-Computer Interaction* 6, CSCW2*, Article 460 (novembre).
Muldoon, J., Cant, C., Graham, M. (2024) « A Typology of Artificial Intelligence Data Work », *Big Data & Society 11,* no. 1.
Osborne, H., Farrell, S. (2016) « Deliveroo Workers Strike Again over New Pay Structure », *The Guardian*, 15 août.
Rikap, C., Durand, C., Paraná, E., Gerbaudo, P., Paris, M. (2024) Reclaiming digital sovereignty: A roadmap to build a digital stack for people and the planet. UCL Institute for Innovation and Public Purpose's (UCL IIPP) publication series. https://www.ucl.ac.uk/bartlett/public-purpose/Reclaiming-Digital-Sovereignty
Riveiro, A. (2009) « Los usuarios de Tuenti se declaran en huelga », *El País*, marzo, 5.
Roberts, S. T. (2020) *Derrière les écrans : Les nettoyeurs du Web à l'ombre des réseaux sociaux*, Paris, La Découverte.
Rojas-Lozano, G. (2015) v. Google Inc., United States District Court for the District of Massachusetts, case no. 3:15-cv-10160-MGM.
Rosenblat, A., Luke, S. (2016) « Algorithmic Labor and Information Asymmetries: A Case Study of Uber's

Drivers », *International Journal of Communication* 10 (1), p. 3758-3784.
Scasserra, S. Beatriz, Ricaurte Quijano, P. (2023) *La Pachamama, descentralización y ciudades inteligentes en América Latina: La digitalización como agenda de la integración regional*Montevideo, Friedrich-Ebert-Stiftung.
Scholz, T., Schneider, N. (2016) *Ours to Hack and to Own: The Rise of Platform Cooperativism, A New Vision for the Future of Work and a Fairer Internet*, New York, OR Books.
Schor, J. B. (2021) *After the Gig: How the Sharing Economy Got Hijacked and How to Win It Back*, Oakland, University of California Press.
Slawson, N. (2018) « Faceblock Campaign Urges Users to Boycott Facebook », *The Guardian*, April 7 ; Datavakbond, « Homepage », https://datavakbond.nl/
Tironi Rodo, M., Valderrama Barragán, M. (2023) « From copper mining to data extractivism? Data worth making at Chile's Data Observatory Foundation ». *Environment and Planning D: Society and Space*, *41*(3), p. 411-432. https://doi.org/10.1177/02637758231183719
TNN (2018) « Ola, Uber Drivers on Hunger Strike from Today », *The Times of India*, 18 mai, https://tinyurl.com/52hbtkun
Wang, S. (2016) « Uber Drivers Strike to Protest Fare Cuts in New York City », *Bloomberg*, 1 février, https://www.bloomberg.com/news/articles/2016-02-01/uber-drivers-plan-strike-to-protest-fare-cuts-in-new-york-city

Travail et utopies concrètes

Et le travail domestique ?

Anne-Marie Daune-Richard*

Comme le souligne José Rose dans cet ouvrage, le travail occupe une place centrale dans la plupart des récits et expériences utopiques. Pour ces utopistes, il s'agit de concevoir et/ou de mettre en place des modalités d'exercice du travail dans des conditions justes, émancipatrices c'est-à-dire libérées de tout lien de dépendance et d'aliénation, respectant les goûts et les aptitudes de chacun et porteuse de plaisir voire de bonheur.

Dans ces projets et expériences utopiques la place des activités laborieuses traditionnellement prises en charge dans le cadre familial est inégalement abordée et définie. Dit autrement, ce qu'on appelle aujourd'hui le travail domestique n'est pas toujours pris en considération dans le volet travail de ces utopies. En fait il est inclus dans la vision de la place et du statut des femmes dans la société nouvelle que portent ces utopies. Car toute société élabore un « système social des sexes » (Mathieu, 1991) qui comprend une division sexuée des activités laborieuses.

Comment les activités domestiques traditionnellement assurées par les femmes sont-elles prises en compte et prises en charge dans des expériences utopiques ? On explorera cette question à partir de plusieurs expériences utopiques, situées dans des périodes diverses (19e, 20e et 21e siècle) et relevant de courants de pensée différents.

* Aix Marseille Université, CNRS, LEST, Aix-en-Provence, France.

Un premier point présentera le cadre de ce questionnement : comment s'articulent utopie, travail et travail domestique ? Un deuxième point suivra ce questionnement dans la description de quatre expériences utopiques : le Familistère de Guise (XIXe siècle), la communauté de travail de Boimondau (XXe), la communauté de vie et de travail de Twin Oaks (XXe et XIXe), la communauté de vie de Longo Maï (XXe et XXIe) [1].

Utopie, travail et travail domestique : quelle(s) articulation(s) ?

Deux principes fondent toute utopie : la liberté et l'émancipation.

La liberté est évidemment au cœur de la conception moderne d'un ordre social basé sur l'individu, à l'opposé des organisations sociales antérieures, sociétés holistes qui le subordonnent à la totalité sociale (Dumont, 1983). L'émancipation en est un corollaire puisque c'est le processus qui permet à l'individu d'échapper à toute tutelle ou assignation et d'accéder ainsi à la liberté, liberté qui fonde l'individualité.

Un autre corollaire est l'égalité car l'égalité ne peut exister qu'entre des individus libres, comme en témoigne le principe d'égalité des parties, condition de validité de tout contrat. Or le contrat fonde l'organisation de la société nouvelle qui se construit aux XVIIIe et XIXe siècles. Cette société se conçoit en effet comme un ensemble d'individus qui organisent le lien social autour du contrat : l'échange économique, le contrat social qui organise le politique et, même partiellement, la vie privée (le mariage par exemple).

---

1 Cet article doit beaucoup à Michel Lallement pour ses encouragements à suivre cette piste hasardeuse, ses échanges sur le fond et sa mise à disposition de références et documents.

Dans la pensée moderne c'est parce qu'elles étaient considérées comme ne pouvant accéder à la pleine individualité et à la liberté qui la fonde que les femmes ne pouvaient appartenir au régime de l'égalité citoyenne (Rosanvallon, 1992 ; Daune-Richard, 2008). Or la liberté de penser, d'imaginer, de faire autrement qui est au cœur des projets utopiques amène à sortir des cadres préétablis et à développer des dynamiques émancipatrices permettant d'échapper à la 'tutelle' des assignations sociales.

Le travail est le plus souvent abordé dans sa dimension de travail rémunéré, en considérant – au regard du critère de liberté – sa double dimension de souffrance et de réalisation de soi, d'aliénation et d'émancipation. Ciblant ici le travail domestique on mobilisera une vision élargie du travail.

Dans les sociétés marchandes le travail désigne le travail-marchandise, celui qui s'achète et se vend sur le marché du travail et dont la valeur se mesure par un équivalent : la monnaie, l'argent. Dans les années 1970, en quête d'égalité femmes-hommes, les chercheuses féministes font un coup de force théorique en décidant de considérer les tâches ménagères et parentales – massivement prises en charge par les femmes dans l'ombre et l'invisibilité du foyer – comme du travail : le travail domestique. Il s'agit d'en montrer l'importance quantitative (en nombre d'heures) et en valeur : en équivalent d'heures rémunérées il représentait alors, selon le mode de calcul, entre ½ et 2/3 du PIB (Chadeau et Fouquet, 1981). Promouvoir au statut de travail des tâches assurées « naturellement » par les femmes c'est leur donner une valeur sociale et, finalement, économique. Ainsi, pour Silvia Federici (2014), dans la nouvelle division du travail instaurée par le capitalisme, l'assignation des femmes à la reproduction de la force de travail a été un instrument de l'accumulation du capital par l'accumulation de travail non compensé, le travail domestique et sa valeur ayant été rendus invisibles car devenues des tâches « naturelles » pour elles.

Dans le propos développé ici, on s'attache à des expériences utopiques qui, dans leur organisation, visent à s'affranchir de la société industrielle en défendant une conception du travail qui s'oppose au travail-marchandise, ou au moins s'en écarte, pour en développer la dimension de réalisation personnelle et le caractère émancipateur. Dans ce contexte, j'aurai recours à une conception anthropologique du travail désignant toutes les activités utiles voire indispensables à la production-reproduction sociale, à la vie et à la survie de toute société, en me centrant sur le travail domestique.

La division entre travail et activités ménagères est constitutive des sociétés qui « inventent » l'idée moderne de travail (Gorz, 1998) et définissent une citoyenneté démocratique excluant les femmes. D'un côté, la qualité de travail ne s'appliquant qu'au travail marchand, les activités de production de biens et services qui ne transitent pas par le marché n'y ont pas droit et n'ont donc pas de valeur. Les activités exercées par les femmes dans le cadre domestique deviennent ainsi des « tâches ménagères ». De l'autre, le nouvel ordre social démocratique invente une citoyenneté qui repose sur une séparation entre deux sphères : une sphère publique – le monde de la citoyenneté partagée entre individus égaux – et une sphère privée, principalement celle de la famille régie par la hiérarchie et la dépendance. Les femmes appartenant à cette dernière restent sous tutelle, dans ce monde relevant de l'ancien régime, dans un *status*, une condition exclusive de la pleine individualité. Elles s'inscrivent dans la relation hiérarchique qui unit ces deux sphères, l'une gouvernant et incarnant les nouveaux principes de l'ordre social, l'autre représentant la dépendance des personnes et finalement « l'antithèse de l'individu-citoyen » (Rosanvallon, 1992, p. 138)

On voit que la question du rapport entre travail et travail domestique est directement articulée à la place et au statut réservés aux femmes dans la société. Ainsi, dans leur quête de « libérer » le travail des liens de sujétion et

d'exploitation, les projets et expériences utopiques ne pourront prendre le travail domestique en considération qu'au regard de la place et du statut social qu'ils réservent aux femmes.

Au total les modernes ont mis en place un ordre des sexes qui affecte les femmes à la reproduction de la force de travail et, plus globalement, à la reproduction humaine et ce, dans le cadre d'une forme familiale héritée, restée en dehors du tournant démocratique (Fraisse, 2000).

Les penseurs du XIX^e^ se situent dans cette architecture sociale où la place des femmes est dans la famille, éloignée du travail et du politique. Certains, tout en partageant cette vision d'une structuration sociale en deux mondes différents, s'attachent à valoriser le monde des femmes. La version anglaise qui a marqué l'ère victorienne est la théorie des deux sphères, proposée par John Ruskin en 1864 (*Sesame and Lilies*), selon laquelle le monde des femmes est différent de celui des hommes. Cependant, dans cette approche, « l'épouse, mère et éducatrice, en charge du privé, mérite autant d'égards que l'homme producteur de richesse et pourvoyeur de ressources » ; « la famille, domaine propre de la femme, est perçue comme un lieu de pouvoir » (Knibiehler, 2000, p. 70). La version française, républicaine, préoccupée d'égalité, est avancée par Ernest Legouvé qui, dans son *Histoire morale des femmes* (1849), défend le principe d'une « égalité dans la différence » : les sexes sont différents mais égaux en dignité et en droits. Il se bat pour une réforme du code civil destinée à réduire la domination du mari sur son épouse.

Les utopistes français conjuguent cet « ordre des sexes » de façon différenciée. D'un côté Proudhon considère que la femme est naturellement inférieure à l'homme et doit se consacrer à ses fonctions maternelles et domestiques. De l'autre Fourier fait de l'émancipation des femmes la condition de la réussite de « l'Harmonie », cinquième et dernière phase de l'évolution humaine, celle de la civilisation fondée sur la liberté. Dans le Phalanstère l'organisation du travail

respecte l'indépendance et la liberté individuelles : on choisit son activité en fonction de ses goûts et aptitudes, on « papillonne » entre divers métiers et on n'effectue pas la même tâche pendant plus de deux heures. Ainsi le travail devient un plaisir. Ceci dit les femmes sont encouragées à expérimenter des métiers d'hommes …mais pas l'inverse (Morel, 2014).

À partir de plusieurs expériences utopiques on examinera comment les activités domestiques sont prises en compte dans des expériences utopiques. Sont-elles considérées comme relevant de l'espace-temps du travail ? Comment est vue, conçue et mise en œuvre la prise en charge de ces activités ? Fait-elle l'objet de débats ? de conflits ?

Dans la société française le travail domestique se distribue selon une spécialisation sexuée : en 2010 les femmes françaises effectuaient 71% des tâches ménagères et 65% des tâches parentales (Champagne et *al.* 2015). Dans les expériences utopiques considérées ici qui bannissent la spécialisation et se veulent libres et égalitaire : que devient cette spécialisation sexuée ? et comment les activités domestiques et parentales sont-elles valorisées/dévalorisées ?

Travail, travail domestique et expériences utopiques

Dans les sociétés « modernes » les activités laborieuses réalisées par les femmes dans le cadre domestique ne relèvent donc pas de la sphère marchande, ni du monde du travail, même si, au cours des siècles, nombre de ces tâches ont été professionnalisées et intégrées au marché du travail dans ses espaces (ses marges ?) féminisés.

On explorera maintenant la prise en charge de ces activités dans des expériences utopiques qui proposent de refonder l'organisation du travail sur des principes de justice, d'autonomie et de réalisation de soi, hors des liens de

dépendance et d'exploitation qui sont au principe du lien salarial.

C'est bien d'une exploration que relève l'essai présenté ici car, abordant une piste peu investiguée, le choix a été fait de piocher dans différentes expériences et/ou témoignages publiés, sans recherche d'exhaustivité. Les critères retenus pour les sélectionner ont été d'abord de diversifier les périodes et les courants de pensée puis d'utiliser des documents où les activités ménagères et parentales sont prises en compte ce qui – et on peut retenir ce constat comme un premier résultat de recherche – est loin d'être toujours le cas.

Le familistère de Guise (1880-1968)

Jean-Baptiste Godin est un entrepreneur innovateur qui invente un nouvel appareil de chauffage domestique en fonte[2] (Lallement, 2009). Inspiré par l'idée du phalanstère de Fourier mais marqué par ses échecs, il cherche à l'adapter à une entreprise capitaliste qui doit faire des profits, ceux-ci conditionnant son activité sociale.

Porteur d'une vision quasi mystique du travail il pense que toute activité humaine ayant pour but de transformer la matière pour améliorer la condition humaine est l'essence même de l'homme. Ainsi l'ouvrier devrait posséder le statut social le plus élevé puisque c'est lui qui produit des richesses.

Il commence par créer un bâtiment d'habitation pour que ses ouvriers aient accès au confort (1858-1883). Contrairement au phalanstère de Fourier, basé sur une vie collective, le familistère de Godin est organisé à partir de la cellule familiale et d'appartements privatifs. Enfin, inspiré par les principes de la coopération anglaise (Owen),

---

2 Pour chacune de ces expériences utopiques je me suis appuyée sur un ou deux ouvrages.

il transforme son entreprise en coopérative de production associant le capital et le travail (1880).

Il intègre les femmes dans sa vision émancipatrice du travail et agit à cet égard dans deux directions. D'un côté il met en place des conditions facilitant la réalisation de leurs fonctions domestiques : infrastructures (eau courante, ordures…), nourricerie et école, magasins coopératifs (économats). De l'autre il les incite au travail industriel en créant pour elles un atelier de bonneterie, spécialité retenue parce qu'adaptée à leur efficacité dans les tâches demandant « du soin, de l'attention, de la délicatesse de main » (p. 318). Et l'organisation de la vie au Familistère permet aux femmes d'aller à l'atelier, d'accompagner leurs enfants, de revenir à midi faire le repas dans un espace-temps très restreint. Malgré ces incitations et facilités, les femmes du familistère ne s'engagent pas massivement dans la voie de l'emploi. Elles refusent même la proposition de Godin de créer une cuisine collective qui – souligne-t-il – leur éviterait de faire la cuisine tous les jours chez elles et leur reviendrait moins cher. Où l'on bute ici sur le processus d'assimilation des représentations sociales dominantes par les dominé.e.s.[3]

Dans sa conception du travail comme l'essence même de l'homme, Godin pense que c'est en assurant de bonnes conditions de vie et de travail que ses vertus émancipatrices pourront se développer. En ce qui concerne les femmes tout se passe comme si, considérant leurs tâches ménagères et parentales comme étant constitutives de leur vie, il s'agit d'alléger ces tâches et de faciliter leurs conditions d'exercice pour leur permettre d'accéder au travail industriel et à la formation. Cette vision, très moderne pour l'époque,

---

3 Louis Dumont (1983, p. 140) montre que dans une relation hiérarchique – qu'il distingue du pouvoir – il y a « englobement du contraire ». Ainsi les anthropologues et psychosociologues ont montré comment, dans la hiérarchie des catégories de sexe, le féminin tend à s'effacer derrière le masculin, à être absorbé, 'assimilé' (Daune-Richard, Hurtig, 1995). En d'autres termes les représentations dominantes d'un ordre social se trouvent, dans une large mesure, 'assimilées' par les dominé.e.s.

évoque les politiques de « conciliation » entre vie professionnelle et vie familiale menées un siècle plus tard, dans les dernières décennies du 20e siècle, en Europe et dans la plupart des pays occidentaux. Et qui dit « conciliation » implique des contraires à concilier : on est encore dans la vision des deux sphères.

Boimondau (1942-1982)

D'abord appelée « Communauté de travail Marcel Barbu » elle prend le nom de Boimondau, (Boitiers des Montres du Dauphiné) en 1946[4] (Coppola de Miranda, Gourges, 2023 ; Lallement, 2025). Il s'agit d'une communauté de travail créée en 1942 par un patron horloger (Marcel Barbu) dans la foulée du mouvement des « communautés de travail » qui s'est développé dans les années 1940-50, se regroupant en 1947 dans une fédération l'« Entente communautaire ».

En 1944 elle se dote d'une première « règle communautaire » qui fixe les objectifs et définit l'organisation ; elle adopte en 1948 le statut de Scop. Elle se donne pour but de sortir du salariat et d'émanciper collectivement ses membres et leurs familles (appelées les « familiers »). La communauté est conçue comme un « milieu de vie permettant de vivre libre et ensemble selon une morale partagée et en satisfaisant les intérêts communs ». A la différence du familistère l'habitat des familles n'est pas regroupé : il est dispersé sur le territoire autour de l'usine. Mais la vie de la communauté et la participation – obligatoire, en plus du travail productif – à des activités collectives (assistance à des cours, formation, service social, engagement dans les instances de la communauté) est discutée au sein de groupes de quartier qui se réunissent deux fois par mois.

---

4 La présentation du fonctionnement de la communauté faite ici ne concerne que ses premières années. La méthode Bedaux introduite en 1946 engage un « tournant taylorien » qui va progressivement déconstruire le projet initial (Lallement, 2025).

Le travail est vu comme une activité centrale dont la fonction est de participer au bien-être de tous, ce qui le rend obligatoire. Mais il comprend aussi les activités domestiques, l'entretien de soi et des autres et de la communauté en général.

Toutes ces activités de travail sont rémunérées car « chacun à sa place, à sa façon, exerce une fonction sociale dans laquelle il est irremplaçable » dit la « règle ». La rémunération des activités est calculée selon une double échelle de valeur : une valeur 'productive' et une valeur 'sociale' qui mesure la contribution aux activités sociales de la communauté. Pour les épouses leur valeur 'productive' (dite « d'état ») est fonction de leur statut familial (jeune épouse, épouse avec 1, 2, 3… enfants) et leur valeur sociale fonction de leur contribution aux activités sociales. La rémunération est ensuite calculée selon un système de coefficients.

Le principe de rémunérer les activités domestiques les valorise mais son caractère émancipateur est discutable. La notation de la 'valeur sociale' est déléguée aux groupes de quartier induisant un contrôle voire une suspicion : les épouses ont-elles bien assuré leurs tâches domestiques et parentales ? Ont-elles bien mérité leur salaire ? Ces femmes sont ainsi assignées à bien remplir leur rôle domestique et contrôlées sur la qualité de leur prestation donnant droit à une rémunération.

La « règle » prévoit que la vocation naturelle de la femme est la procréation, l'éducation, les charges domestiques. Cependant elle peut, comme l'homme, avoir une vocation 'personnelle'. Dans ce cas il faut lui laisser le libre choix. Mais la communauté doit agir pour que les épouses choisissent normalement la vie domestique. A Boimondau, la valeur des deux sphères se rapproche, mais elles sont toujours très genrées.

Twin Oaks (1967)

Twin Oaks est une communauté de vie et de travail qui s'inscrit dans la tradition des communautés « intentionnelles » américaines (Lallement, 2019). Intentionnelles car elles sont initiées par un groupe de personnes qui décident de vivre ensemble autour d'un projet commun et de valeurs communes quelle qu'en soit la nature (beaucoup sont d'inspiration religieuse). Il existe un réseau de ces communautés : la *Foundation for Intentional Community.*

Twin Oaks se crée dans la foulée du mouvement communautaire des années 1960 et se veut égalitaire, antiraciste, pour la liberté sexuelle, contre la société de consommation, le libéralisme et le travail contraint. Elle se rattache à une fédération qui met en avant l'égalité et la coopération : la *Federation of Egalitarian Communities.*

Dans ces communautés égalitaires il n'y a pas de propriété privée ni rémunération monétaire (chacun.e reçoit cependant un petit 'pécule' pour ses besoins personnels). A Twin Oaks, les ressources financières de la communauté proviennent de productions pour le marché (du tofu et des hamacs) qui servent à acheter ce qu'elle ne produit pas. Tous les services sont assurés gratuitement par la communauté (même un 'magasin' de vêtements où chacun.e peut venir se servir et/ou en déposer).

Le travail a fait l'objet de débats. Dans les débuts de cette communauté, après une tentative de laisser chacun.e faire à sa guise, arrive une phase de tâtonnements pour répartir le travail avec une interrogation : que convient-il d'appeler travail ? Finalement il est décidé qu'à l'exception des échanges verbaux, de la lecture et des recherches de natures diverses, toutes les activités réputées utiles pour le groupe donneront désormais lieu à une attribution de « crédits ». Ainsi ces activités utiles pour la communauté (production pour le marché, production de biens et services pour la communauté, activités éducatives, militantes etc…) ont la même valeur comptée en heures : une heure = 1

crédit. Aujourd'hui chaque communard doit 42 heures hebdomadaires. Cependant ils et elles ont droit à des vacances pendant lesquelles ils peuvent travailler contre rémunération dans le « grand monde » et ainsi se faire une cagnotte personnelle, ce qui introduit des inégalités. Les principes cardinaux qui guident la répartition des tâches sont le refus de la division du travail, la flexibilité de l'emploi du temps et la liberté de choix des tâches en fonction de ses goûts et envies.

Ainsi, en principe, toutes les tâches se valent et sont assurées également par tous et toutes. Dans la réalité certaines tâches apparaissent nettement moins attractives que d'autres et peinent à trouver des volontaires : la vaisselle ou la cuisine par exemple. Ce qui a amené à instaurer un minimum de tâches obligatoires écornant la liberté de choisir selon ses envies. Dans la recherche menée par Julia Griffin (2017, p. 52) une interviewée dit « nous devons encore avoir des quotas pour former les équipes. Nous nous mettons encore dans des 'boîtes sexuées' (*gender boxes*) ». Enfin Griffin met en évidence la rupture avec le principe de la valeur du crédit : en effet l'heure de *childcare* vaut ½ crédit, comme si « prendre soin des enfants n'était pas un vrai travail » dit un communard (p. 47).

Longo Maï (1972)

Longo Maï est une communauté de vie créée suite à l'union de deux groupes : un groupe antinazi autrichien (mais créé par un français), Spartakus, qui victime de répression, se réfugie en Suisse où il rencontre un autre groupe, Hydra, investi dans l'action sociale : jeunes délinquants, immigrés, conditions de travail (Willette, 1993 ; Graf, 2006). Un congrès les réunissant en 1972 décide de créer des communautés rurales fondées sur un système coopératif (Willette, 1993 ; Graf, 2006). Le projet : « faire une autre Europe, partir à la conquête des espaces perdus, des libertés perdues

[…] un choix de société hors des sentiers battus » (extrait du texte du congrès).

Ils s'installent en 1973 dans un territoire abandonné de Haute-Provence. Depuis, plusieurs communautés se sont constituées, surtout dans le Sud-est de la France mais aussi en Europe et dans le monde, constituant un réseau.

Ils sont contre la propriété individuelle mais, au départ, les terres sont achetées par deux des fondateurs. Par la suite chaque communauté prend le statut de coopérative. Finalement, en 2003, tous les biens de Longo Maï sont transférés à une fondation de droit suisse (Fonds des terres européennes) qui est aujourd'hui propriétaire des terres et des fermes ; les personnes vivant et travaillant dans les coopératives ayant un droit d'usage indéterminé.

Les ressources de la communauté proviennent de l'agriculture, de l'élevage et, plus récemment, du tourisme (gîtes). Les communautés du réseau se rendent des services, des coups de main selon les besoins, sans qu'il y ait un calcul du temps de travail des un.e.s et des autres. Cependant, d'après Anne Jourdain (2023), ces ressources ne représentent que 50% du budget, le reste provenant d'une fondation suisse créée en 1974 (Pro Longo Maï) destinée à recueillir des dons : des appels sont régulièrement lancés grâce à un fichier de bienfaiteurs soigneusement entretenu.

En tout état de cause le salariat est exclu, même à l'extérieur de la communauté. Les ressources sont mises dans une caisse commune qui est tenue à tour de rôle par de petites équipes.

Le travail est organisé selon les principes suivants :

- pas de spécialisation / division du travail ;
- répartition par secteurs et équipes ;
- contre toute institutionnalisation donc pas de règlement intérieur ;
- pas de rémunération mais possibilité de piocher dans un petit pécule collectif en cas de besoin et selon les possibilités.

Le travail est réparti de deux façons : une réunion hebdomadaire décide des grands travaux et organise les équipes ; pour les tâches domestiques les volontaires s'inscrivent le dimanche. En principe il n'y a donc pas de spécialisation mais, dans les faits, la répartition en équipes se fait par compétences. On constate alors que certains travaux sont réservés aux filles-femmes : gestion, jardins selon Willette. Pour ce qui concerne le travail domestique, Willette rapporte que « les 'corvées' c'est d'abord la cuisine » (p. 113) et Graf y consacre *une* phrase (p. 109 c'est moi qui surligne) : « Pour les tâches quotidiennes auxquelles participe *(presque)* tout le monde telles que la cuisine, le ménage, les transports scolaires […] chacun s'inscrit le dimanche soir sur une liste ».

Twin Oaks et Longo Maï : points communs et questions

Au regard de nos préoccupations en termes de travail Twin Oaks et Longo Maï présentent de nombreux points communs. Pas de propriété individuelle des moyens de production : les individus vivent avec les ressources résultant du travail collectif (même si à Twin Oaks il est autorisé de gagner un peu d'argent à l'extérieur, ce qui est exclu à Longo Maï). Les ressources de la communauté proviennent de l'autoproduction et de la production pour le marché. Cependant Longo Maï semble très soutenue par un trésor collectif accumulé et entretenu par des campagnes de *fundraising* dans une fondation suisse[5].

Les deux communautés ne vivent pas et ne veulent pas vivre dans une bulle hors du monde. Elles s'inscrivent dans des réseaux, développent de nombreux échanges et reçoivent régulièrement des visiteurs en séjours temporaires. Elles s'impliquent dans la vie locale et dans des mouvements sociaux plus larges.

---

5 Twin Oaks bénéficie aussi de dons mais dans une bien moindre mesure.

Les deux sont porteuses d'une acception élargie et libertaire du travail. Élargie parce qu'elle recouvre toutes les activités faisant vivre le collectif : production de biens et services, activités militantes, culturelles. Libertaire parce que soucieuse de respecter les goûts, les affinités et les rythmes de chacun.e. Les activités ménagères et éducatives ne sont pas distinguées a priori des autres activités laborieuses : à Twin Oaks elles ont la même valeur en 'crédits' et ne relèvent pas d'un régime particulier à Longo Maï. Cependant, dans les deux communautés, on constate que ces activités tendent à être dépréciées (à Twin Oaks la valeur de l'heure de *childcare* est réduite à ½ crédit) et font l'objet d'évitements obligeant à mettre en place des mesures contraignantes contraires au principe de liberté de choix.

Dans ces communautés les principes de liberté et d'égalité s'appliquent de la même façon aux femmes et aux hommes et semblent respectés. On est dans une organisation sociale qui, à cet égard, ne distingue plus deux sphères plus ou moins hiérarchisées et où, en même temps, la définition et la répartition du travail s'inscrivent hors des règles du marché.

Et pourtant, ce sont les activités encore largement aujourd'hui considérées dans le 'grand monde' comme féminines et assurées par les femmes qui sont l'objet d'évitement. *Hysteresis de l'habitus* aurait dit Bourdieu pour des activités longtemps réservées aux esclaves et aux femmes.

Conclusion

Au cours de ce cheminement nous avons questionné des expériences utopiques portant une approche du travail orientée vers une exigence de liberté et d'émancipation. Avec comme question : comment le travail domestique dévolu aux femmes dans l'organisation capitaliste du travail est-il pensé et mis en œuvre dans ces expériences ?

On a ainsi vu qu'au XIXème, marqué par la conception d'une société réservant deux sphères séparées aux femmes et aux hommes, c'est la question de l'égalité de ces mondes – égalité en valeur des spécialisations des unes et des autres – qui fait figure d'horizon utopique. A la charnière de ce siècle, le familistère de Guise ne renie pas cette vision mais essaie d'aménager matériellement la sphère des activités domestiques pour en alléger la contrainte et le poids et ouvrir aux femmes d'autres investissements, en particulier professionnels.

Au milieu du XXe siècle la communauté de Boimondau introduit une vraie rupture dans cet ordre sexué en attribuant au travail domestique, comme à tout travail, une valeur « productive » méritant rémunération, à condition cependant que sa réalisation soit jugée satisfaisante par les membres.

Dans les années 1960 on observe l'organisation de communautés de vie et de travail, toujours en activité aujourd'hui, fondées sur des principes de vie communautaire, de travail consacré à la vie de la communauté -hors lien salarial- et de liberté dans le choix des activités. Ici les tâches traditionnellement prises en charges par les femmes ont par principe la même valeur que les autres mais un déficit de volontaires peut conduire à mettre en place des mesures contraignantes.

En ce début de XXIe siècle les mouvements écologistes mériteraient notre attention en ce qu'ils développent une réflexion et des expériences qui rencontrent notre questionnement sur les rapports entre travail, liberté et utopie. Identifiant un risque de destruction et d'extinction de notre monde habitable, ils cherchent à faire face à cette crise majeure en proposant d'autres formes d'organisation et de travail instaurant d'autres relations entre les sociétés humaines et la Nature.

Critiquant une acception de la liberté, très généralisée dans les civilisations et les milieux sociaux, qui repose sur la délégation de la vie matérielle et des tâches de subsistance

à des esclaves, des travailleurs manuels, des machines et des femmes (Berlan, 2021), ils appellent et s'attachent à sortir du productivisme pour ne produire que ce qui est nécessaire pour vivre par le « travail de subsistance » (Pruvost, 2019) ; toute délégation de ce travail à des populations subalternes dépossédées de leur liberté étant exclue et le recours aux machines limité.

Cependant, ces expériences de travail développant le respect et la préservation de la nature vont de pair avec un élargissement-alourdissement des tâches domestiques qui restent largement prises en charge par les femmes (Rocencwajq, 2021). Tout se passe comme si, dans ces expériences, la division sexuée des activités laborieuses – y compris domestiques – n'était pas débattue et était plutôt vue en termes de complémentarité, ce qui nous ramènerait à une vision classique du rapport entre les mondes masculin et féminin.

Bibliographie

Berlan, A. (2021) *Terre et liberté*, Le Batz, Éditions La Lenteur.

Chadeau, A., Fouquet, A. (1981) « Peut-on mesurer le travail domestique ? » *Économie et statistique*, 136, p. 29-42.

Champagne, C., Pailhé, A. et Solaz, A. (2015) « Le temps domestique et parental des hommes et des femmes : quels facteurs d'évolutions en 25 ans ? », *Économie et Statistique*, 478-479-480, p. 209-242, https://www.insee.fr/fr/statistiques/1303232?sommaire=1303240

Coppola de Miranda, A.-C., Gourges, G. (2023) « Les épouses méritent-elles leur salaire ? Politisation du salaire et assignation de genre dans la Communauté de travail Boimondau (1944-1946) », *Salariat*, 1 (2), p. 49-76.

Daune-Richard, A.-M. (2008) « Homme, femme, individualité et citoyenneté », *Recherches féministes*, 21 (1), p. 39-50.

Daune-Richard, A.-M., Hurtig, M.-Cl. (1995) « Catégories et représentations de sexe : un débat loin d'être clos », Ephesia**,** *La place des femmes. Les enjeux de l'égalité et de l'identité au regard des sciences sociales*, Paris, La Découverte, p. 426-438.

Dumont L. (1983) *Essais sur l'individualisme. Une perspective anthropologique sur l'idéologie moderne*, Paris, Seuil.

Federici S. (2014) *Caliban et la sorcière. Femmes, corps et accumulation primitive.* Entremonde-Senonevero, Genève-Paris-Marseille.

Fraisse, G. (2000) *Les deux gouvernements : la famille et la Cité*, Paris, Gallimard.

Gorz, A. (1998) *Métamorphoses du travail, quête de sens, critique de la raison économique,* Paris, Galilée.

Graf, B. (2006) *Longo maï. Révolte et utopie après 68. Vie et autogestion dans les Coopératives Européennes*, Egg, Thesis Verlag.

Griffin, J. (2017) *Unpacking Cultural Baggage: Gender and Work in an Income-Sharing Commune*, Thesis, Warren Wilson College.

Jourdain, A. (2023) « Longo Maï, Sur les sentiers de l'utopie », *Le Monde diplomatique*, août.

Knibiehler, Y. (2000) *Histoire des mères et de la maternité en occident*, Paris, PUF.

Lallement, M. (2009) *Le travail de l'utopie. Godin et le Familistère de Guise,* Paris, Les Belles Lettres.

Lallement, M. (2019) *Un désir d'égalité. Vivre et travailler dans des communautés utopiques,* Paris, Seuil.

Lallement, M. (2025) « Working at Boimondau: A Community Experience », *Sociology Lens*, p. 66-88.

Mathieu, N. Cl. (1991) « Homme culture-femme nature », *L'anatomie politique*, côté femmes, p. 43-61.

Morel, H. (2014) « Le féminisme dans l'utopie du phalanstère de Charles Fourier », *Sociétés réelles, sociétés rêvées : une histoire de l'utopie* [Exposition en ligne], Poitiers ; https://tinyurl.com/ca4dbra4

Pruvost, G. (2019) « Penser l'écoféminisme. Féminisme de la subsistance et écoféminisme vernaculaire », *Travail, genre et société*, 2, 2019, p. 29-47.
Rocencwajq, R. (2021) Le « travail utopique » est-il sexiste ? Les collectifs écologiques et égalitaires à l'épreuve de la division sexuelle du travail, *Civilisations*, 1/70, p. 73-97.
Rosanvallon, P. (1992) *Le sacre du citoyen*, Paris, Gallimard.
Willette, L. (1993) *Longo Maï. Vingt ans d'utopie communautaire,* Paris, Syros.

Entretenir la flamme

Réflexions libres sur l'utopie dans le travail en organisation

Blaise Barbance*, **Olivia Foli**** et **Christophe Massot*****

Ce texte est le fruit d'un dialogue entre trois membres du collectif ArTLib. Nous avons choisi une forme d'écriture non académique, qui rendrait hommage à la richesse des observations empiriques que nous avons pu glaner au cours de notre trajectoire de chercheur ou d'intervenant dans des entreprises et organisations de divers statuts. Nous avons élaboré une pensée à partir d'un témoignage illustrant le vécu du travail, le rapport au travail et l'action collective en organisation. Nous avons retenu un entretien réalisé par Christophe, dans le cadre d'une étude, pour le compte de la Haute Autorité de Santé, sur les relations entre qualité de vie au travail, qualité du travail et des soins. Cet entretien est ici présenté. Après l'avoir lu, nous nous sommes réunis pour partager les réflexions que le discours de ce médecin a éveillées en nous. Le dialogue ci-dessous émane de notre discussion remaniée dans sa forme, mais fidèle à la dynamique de notre échange.

* Aix Marseille Université, CNRS, LEST, Aix-en-Provence, France. APSE, Projet 4121.
** Sorbonne Université, détachée au CEREQ. LISE – CNAM, CNRS. Aix Marseille Université, CNRS, LEST, Aix-en-Provence, France.
*** Intervenant Santé, Sécurité et Condition de travail, Syndex.

« Il faut toujours chercher à changer ce qu'on fait. En tout cas, c'est mon combat ! »

Le passage qui suit est l'extrait de l'entretien mené auprès du médecin dans le cadre d'une intervention. Ce médecin coordinateur travaille dans un Ehpad accueillant des résidents atteints de la maladie d'Alzheimer ou présentant des troubles apparentés. Cet établissement ne dispose pas de moyens supérieurs à d'autres établissements, même si relevant d'une association privée à but non lucratif, il n'a pas à produire de profits. Mais, surtout, ces salariés, personnels soignants ou non, partagent une commune volonté de faire autrement, ou, du moins, d'essayer de faire autrement ce qu'ils font et de transformer ce qu'ils ont pu faire. Ce médecin, accueillant Christophe dans son bureau, livre sa volonté de mener cette lutte pour la qualité de sa pratique professionnelle au nom de ses patients et collègues.

> On nous a dit qu'on faisait de la Qualité de Vie au Travail, sans le savoir. On a compris ça. Tant mieux d'ailleurs, mais en fait, ça n'a jamais été notre premier objectif. C'était la qualité des soins, notre objectif, ce qu'on fait tous les jours avec les résidents. Et même, quand je dis qualité des soins, il faut bien comprendre que le soin, ce n'est pas le médical, le geste médical. Surtout pas. Surtout pas seulement, j'ai envie de dire. La qualité des soins au sens large, c'est… Sur les soins, notre écueil, c'est qu'on peut avoir un médecin qui a tout le pouvoir, qui dit tout ce qui doit être fait. On aurait pu transformer cet établissement en établissement sanitaire, avec des règles de partout, pour limiter chaque risque au nom de la protection et de la santé des résidents. On aurait pu. Bien entendu. Ça se fait ailleurs. Mais ça, ce ne sont pas des soins au sens fort. Ce sont des soins restreints. On a voulu un vrai domicile, ici, pour ces vieux résidents, que ce soit ici un lieu de vie avec un médecin, qui ait une

vision globale. Moi, je suis médecin généraliste et toute ma formation, c'est l'approche globale parce que les résidents, ça reste des personnes. Ça veut dire que les résidents ne doivent pas disparaître derrière leur maladie. Et les médecins, notamment les médecins spécialistes, pensent en termes de maladie, mais pas de malade. Ils ne voient que l'organe et plus la personne. C'est une tendance à penser en termes négatifs, en termes d'organes, de fonctions qui ne marchent plus. Nous, ce qui nous intéresse, c'est ce qui est positif, ce qui relève de la vie. Par exemple, le résident, il ne sait plus lire. Il n'y arrive plus. Il a même oublié ce que c'est. D'accord. Mais est-ce qu'il peut parler ? On s'intéresse à ce qui reste et à ce qui existe. Et si le résident ne se souvient plus de son père, si ça n'existe plus, on ne va pas essayer de lui rétablir la mémoire en lui montrant des photos, en le prenant pour un imbécile. Il ne se souvient plus, donc ce n'est plus possible. Chercher à lui raviver cette mémoire, c'est une erreur. Et ce serait profondément humiliant. À l'incapacité, on ajouterait l'humiliation. Ce serait ça, une fin de vie ? Être humilié par son corps et par les autres sans ne plus pouvoir rien dire ?

Ici, on le voyait bien que ce qu'on faisait, ça n'allait pas. On le voyait bien. On s'est posé la question de savoir ce qu'on pouvait faire. Comment on pouvait trouver des moyens de progresser ? Il fallait partir de ce qui se présente à nous. Par exemple, j'ai fait un diplôme de géronto-psychiatrie, et dans le cadre du mémoire, je devais faire un mémoire sur la sexualité et présenter un cas pratique. J'ai réfléchi sur un cas qui nous a mis en difficulté. On avait un résident qui avait des demandes sexuelles, du moins il voulait voir des films, des revues etc. Donc, dans une logique d'être bienveillant, comme on dit tout le temps, de soutenir son autonomie, on en a discuté et on s'est dit : « c'est son choix. On y va ! ». Mais

on l'a stimulé. Du coup, ça a continué et il a commencé à faire des propositions, à vouloir aller plus loin. Mais le problème, c'est qu'il est tétraplégique et il ne peut plus avoir de relations sexuelles. C'est très compliqué. On s'est planté là. On était à côté pour cette problématique. En plus, comme ça allait loin, on a mis la famille dans l'histoire. Ce qu'on n'aurait jamais dû faire. Mais jamais ! C'est de l'ordre de l'intime. Et mettre la famille là-dedans ! On était complètement à côté. Complètement. Donc, on aurait dû faire autrement. On aurait dû chercher à lui proposer d'autres objets pour que cette énergie se déploie ailleurs. C'est pour te dire combien on peut se planter à tout moment, tout le temps. Alors comment faire ? Comment faire avec nos erreurs ?

On a une marge de progression sur la réflexion éthique. Quelle articulation de la loi, de la réglementation, de la norme et des savoirs médicaux ? Cette problématique, c'est celle de l'unité protégée, l'UP. Ça ne nous satisfait pas de mettre des grilles et des portes. Le droit d'aller et venir, c'est un droit garanti par la loi. Être privé du droit de se déplacer, pour un majeur, c'est une décision de justice. Du préfet, pas des soignants. Là, il y a un conflit entre la sécurité et la liberté. Et cette question se pose au quotidien. Ce qu'on a voulu faire, c'est réfléchir sur ces conflits, parce que ce sont ces conflits qui peuvent nous permettre d'avancer. On veut gommer l'effet prison mais en réfléchissant à ce que peuvent faire les résidents. Les digicodes, qu'on voit un peu partout dans les Ehpad, ce n'est pas une solution. C'est hypocrite. C'est pour gêner les sorties de résidents qui ne peuvent plus se souvenir des codes. Là, on réfléchit plutôt à de la domotique. Les résidents pourraient avoir des bracelets et il serait possible de savoir où ils sont. S'ils vont trop loin, on pourrait être avertis. Et on connaît les résidents, on sait que certains peuvent aller

dans la forêt à côté. Mais que, pour d'autres, ce n'est pas possible. Donc là on pourrait s'adapter et non plus que le résident s'adapte à nous.

Et puis, là, je vous parle surtout de mon point de vue de médecin. Mais un médecin ne peut rien tout seul. Celui qui vous dit ça, il ment. Il se ment. On a une place dans la prise en soin, c'est certain. Mais je n'ai pas de place prépondérante. J'ai mes compétences propres, mais l'aide-soignante a ses compétences propres, comme l'infirmière, les auxiliaires de vie, la psychologue, les kinés, etc. Les aides-soignantes ont des connaissances que je n'ai pas, parce que ce sont elles qui voient quotidiennement les résidents. Ce que je ne peux pas faire. Et inversement. Donc on est à égalité. Apparaît alors la question : « qu'est-ce qu'on peut faire ensemble ? ». La question arrive à ce moment, dès lors qu'on pose que chacun a une partie de la question, une partie de l'activité, mais que personne ne peut tout avoir. Si je ne vais pas sur les autres champs, si les autres ne vont pas sur les miens, il existe des zones de compétences entre les personnes. On est capables de le faire en commun sur certaines zones, sur ce qu'il y a entre nous. Même si, ici, c'est un peu spécial. Oui, c'est vrai que ce n'est pas partout qu'une infirmière passe le balai, qu'une directrice fasse les toilettes, qu'un médecin donne le repas avec la psy. C'est certain. Mais attention ce n'est pas tous les jours et on ne le fait pas assez, vraiment pas assez, parce qu'on est tous pris dans nos compétences, celles qu'on est les seuls à avoir. Et on a du mal à trouver le temps d'en sortir, d'aller ailleurs, entre ce qu'on sait faire ensemble. Je le sais, on pourrait aller plus loin.

Quand je suis arrivé ici, ça dysfonctionnait et je ne m'intéressais pas à tout ça. On faisait les mêmes erreurs qu'un peu partout. Je n'avais pas grand-chose à y redire. C'était comme ça partout et je faisais mon métier de

médecin comme, quelque part, on me demandait de le faire. Mais je n'étais pas satisfait. Je n'étais pas le seul à ne pas être satisfait. On le savait parce qu'on en discutait entre nous. Puis on est allé à un colloque, organisé par l'Agence Régionale de Santé (ARS). On a vu comment faisaient d'autres établissements, notamment au Québec. Et ça a été une révélation. On a vu que, ce qu'on faisait, ce n'était pas terrible, que c'était même nul, complètement nul. Je me souviens que ces Québécois ne disaient pas des choses très compliquées en plus ! C'étaient même des choses assez simples. D'ailleurs, c'était ça qui m'avait le plus remué à l'époque. C'était simple, mais on ne le faisait pas. Et ça me faisait mal pour les résidents. Ce n'était simplement pas suffisant ce qu'on faisait. Voilà.

Le truc aussi, c'est qu'on a eu de la chance. Seul, on ne peut pas faire grand-chose. Là, on s'est bien retrouvé avec, au début, une petite équipe, avec la psychologue, l'infirmière cadre. Ensemble, on est allés voir notre directrice, et elle a suivi. Notre chance, c'était ça. C'est que, déjà, nous quatre, on ne supportait plus ce qu'on faisait, chacun à son niveau, chacun avec ses différences. Donc on avait ces éléments réunis : une situation catastrophique, l'ARS qui nous présente une autre façon de faire, une directrice ouverte et une équipe médicale qui voulait faire autrement. C'est là qu'on a commencé à chercher à voir comment on pourrait faire autrement.

Ce qui a permis, réellement, d'amorcer la transformation, c'est quand on a arrêté d'être théorique. Dans nos métiers, il y a plein de mots et de recettes. Ça tourne en permanence : bienveillance, autonomie, hôpital magnétique, etc. Mais on n'en fait rien. Ce sont des mots. Et, à côté, les pratiques demeurent. Alors, ça a changé quand on a pris les choses par l'autre bout, en cherchant ce qu'on pouvait mettre en application, dans

ce qu'on fait, avec les moyens que l'on a, sans s'occuper des mots. C'était, et c'est notre question : qu'est-ce qu'on peut changer, quel que soit ce qu'on peut changer ?

Aujourd'hui, il y a des choses qui sont ancrées, qui ont profondément changé. Par exemple, en transmission, lundi, avec l'ensemble des équipes, un résident est tombé. Il y a quelque temps tout le monde serait parti en courant pour s'occuper de ce résident. On y serait allé à six. On aurait vidé la transmission, ça aurait paniqué tous les résidents, y compris celui qui est tombé. Cette panique aurait mis des heures à retomber. On peut même imaginer qu'on aurait été obligé de donner des calmants tellement certains résidents sont sensibles à leur environnement. Mais là, à deux, ils sont venus tranquillement s'en occuper, sans précipitation. Il y a eu des gestes, une allure appropriée, tranquille, sans se presser, mais en faisant ce qu'il y a faire. C'est compliqué à expliquer ce qu'est une allure appropriée. C'est compliqué d'agir dessus. Je ne sais pas comment c'est venu, mais quand je vois ça, je comprends qu'on a fait du chemin. Je trouve que c'est ça. Il y a maintenant une allure appropriée, presque une manière de marcher, de parler, d'écouter qui est appropriée. […]

Dans la majorité des établissements, des Ehpad, les résidents perdent ou ont perdu leur indépendance fonctionnelle. C'est comme ça qu'on dit en médecine, l'indépendance fonctionnelle. L'idée, pour la médecine, c'est de compenser. Mais il faut se méfier de ne pas compenser au-delà. Quelqu'un qui commence à avoir du mal à marcher, on ne met pas tout de suite un fauteuil roulant, sinon il ne marche plus. Et s'il ne marche plus, il perdra rapidement, et pour toujours, sa capacité à marcher. Ce que je veux dire, c'est qu'il faut être attentif au détail, connaître les résidents jusqu'au point du plus petit détail pour être juste. Juste sur le moment

où on mettra un fauteuil. Pas trop tôt, sinon on participe à la perte d'autonomie. Mais pas trop tard, pour ne pas ajouter des difficultés à ces résidents qui en ont déjà assez. Et ça, c'est du détail. Je ne sais pas comment expliquer. Il faut une connaissance très fine des personnes pour approcher ces détails. Mais ils sont essentiels. Essentiels ! Et finalement une personne de cet âge-là… Comment dire ? Une personne qui a passé une vie, une longue vie, c'est une accumulation de détails. Un vieux, c'est une somme de détails. Voilà ce que je peux vous dire après trente ans de pratiques médicales. Les vieux, ce sont des océans de détails. Et il faut se battre pour ne pas retomber dans le général ! C'est une lutte de chaque jour, de chaque instant pour que ces idées ne soient pas écrasées. […]

Et on nous dit que les Ehpad avec Alzheimer, c'est du soin palliatif. Non ! C'est justement ce qu'on essaie de ne pas faire. Ce n'est pas du palliatif ici. On veut chercher la vie, chercher à s'appuyer sur ce qui reste en vie, même s'il ne peut rester que peu de chose, même si ce n'est peut-être plus qu'un petit bout de vie. Le dernier. Le dernier détail de la vie. Le dernier détail que possède telle personne. C'est cela qu'on cherche à mobiliser. La dernière braise du dernier détail de l'existence d'une personne. C'est un peu différent de ce qui se fait ailleurs et ce n'est pas toujours compris. Il y a une résidente ici, elle vient d'Espagne. Elle a longtemps été ouvrière agricole. Elle fait partie des familles d'exilés espagnols. Ce qui lui reste, ce sont des comptines en espagnol, ses comptines d'enfance. Elle ne parvient plus qu'à chanter, à fredonner ça. Eh bien, si c'est la dernière chose à écouter, à faire avec elle, c'est ça qui devient important. Alors on lui a trouvé, sur internet, des vieilles comptines espagnoles de ces années-là, et on lui met au casque. Quand elle écoute ça, on sent qu'elle est heureuse, apaisée. On

la voit sourire. Ça, ça vaut tous les médicaments. Et je suis content de ça parce que pour le coup, c'est une auxiliaire de vie, d'origine espagnole aussi, qui a trouvé l'idée parce qu'elle a reconnu les airs de ces comptines.

Mais ce qui est compliqué, c'est que je ne voudrais pas qu'on devienne le village gaulois, qu'on dise « eux, ils font des trucs pas comme d'habitude ! ». Je me souviens de ce que disaient mes collègues, au début, après la conférence à l'ARS, « C'est très bien. Mais c'est le Canada. Nous, on n'arrivera jamais à faire la même chose. On n'est pas dans le même système ! ». Voilà, on voit des choses « super intéressantes », « très humaines » et rien ne change. Moi, ça ne m'intéresse pas beaucoup si ce n'est que ça. Ce que je voudrai c'est que ça puisse créer des idées concrètes, pas que chez nous, mais aussi ailleurs. Et qu'on en discute ! Et je ne suis pas certain que… Il ne faut pas nécessairement inventer de nouvelles institutions. Attention, je ne dis pas que nos institutions, les Ehpad, fonctionnent bien. Attention, je ne dis pas ça ! Absolument pas ! Mais ça ne suffit pas non plus de dire : « Les Ehpad, ça ne marche pas ! Il faut tout changer parce que ça ne marchera jamais ! ». Parce que nous, dans ces Ehpad, on y travaille et les résidents y sont.

Je pense que c'est contre ça qu'il faut qu'on lutte, qu'un des cœurs du problème est là. Il ne faut pas qu'on accepte tous de faire comme l'institution pourrait nous demander de faire. Il faut trouver les moyens de la remettre en cause, tous, en discutant, chacun avec son point de vue. On sait qu'on n'aura jamais tous les moyens qu'il faudrait en Ehpad. Mais une fois qu'on a dit ça, on attend ? On laisse les résidents ? On laisse le personnel soignant ? On laisse les familles avec leur culpabilité et les vieux avec leur misère affective ? Je ne peux pas m'y résoudre, comme beaucoup de gens ici. Je

sais que la seule manière d'arriver à faire quelque chose, c'est non pas adapter le résident à l'institution mais que l'institution s'adapte au résident, de valoriser le résident. La seule manière, c'est qu'on le fasse collectivement, d'imaginer ensemble ce qu'on peut faire différemment à partir de ce qu'on a, même si on sait très bien que c'est fragile, parce que c'est très facile de retourner dans le soin pur, dans le médical pur. On peut retomber là-dedans sans problème, rapidement ou petit à petit, par fatigue. Et même avec un label ou une médaille ! On peut retourner dans le pur médical et le contrôle. C'est plus facile, et personne ne nous dira rien, au contraire. C'est pour cela qu'il faut lutter contre ce que veut faire l'institution de nous, mais contre nous-mêmes aussi, qu'il faut toujours chercher à changer ce qu'on fait. En tout cas, c'est mon combat. Et, je pense, notre combat commun.

Dialogue libre à trois voix

Blaise

Ma première réaction à propos de ce texte de médecin, c'est qu'il est sincère. Il nous embarque dans son monde, nous fait partager son engagement dans le travail et c'est ce qui fait que sa parole est intéressante. Cela m'a fait penser au film *Madame Hoffmann* à l'hôpital Nord. Quelles sont les conditions qui permettent cet engagement sincère ? Qu'est-ce qui dans son univers professionnel permet cet engagement personnel très fort ? Je dirais qu'il y a un mélange de trois critères qui sont indispensables dans l'engagement au travail. C'est d'abord un cadre professionnel, un métier, une institution, bien identifiés. Un travail qui est un travail de soin, une production, voilà quelque chose de très concret.

Le deuxième critère, c'est que, à la source de son engagement, il y a des valeurs fortes, personnelles sûrement, mais en adéquation avec son milieu. Des valeurs humanistes. Et quand il n'y a pas de valeurs, c'est quand même très compliqué d'avoir de l'intérêt au travail. Et, troisième critère, un objectif, un moteur, une motivation. J'ai entendu chez ce médecin l'idée de s'interroger en permanence pour progresser, trouver de meilleures façons de faire. Si on n'a pas ces préalables dans le travail, je ne vois pas comment effectivement on peut produire de l'engagement, de la liberté, quelque chose d'utile, quelque chose de cohérent, et qui apporte une cohésion qui soit aussi vivante. Tout ça est très imbriqué en fait, sa parole est très convaincante pour expliquer, en peu de mots, qu'il a un terrain de jeu pour mobiliser un engagement personnel mais aussi collectif.

Christophe

Tu parles d'un sentiment de sincérité ? C'est une question essentielle. Mais comment comprendre ce sentiment ? On aurait pu avoir quelqu'un, dans les mêmes conditions, qui, blasé, aurait tenu sa fonction sans y croire. Enfin, on peut faire cette supposition. Et la question c'est de comprendre pourquoi cette sincérité nous touche. Il y a, à cette lecture, des émotions, des affects qui apparaissent, comme quelque chose qui se joue en dehors de problèmes d'organisation, de charge de travail. Mais il se joue quoi ? Le sentiment que ce médecin se laisse toucher. Il nous montre comment il a été touché parce que ça ne fonctionnait pas. Ce médecin n'écarte pas ces problèmes en disant : « ce n'est pas mon job. Moi, je suis là pour assurer la sécurité. Mais je ne suis pas là pour m'occuper de ça ». Ce médecin se laisse toucher par ce que vivent les patients et pose la question de la réponse à apporter. Il fait alors de son émotion, non pas quelque chose qui pourrait déréguler son activité ou l'organisation, mais une ressource pour chercher autre chose. Et c'est cela qui nous touche : une sincérité ouverte à ce que vivent ces

patients, à ce qui ne va pas, et à la nécessité de chercher autre chose. La question alors est de comprendre pourquoi et comment, dans le travail, quel que soit le métier, cette forme de sincérité peut apparaître.

Olivia

Le mot « sincérité » m'a marqué aussi, comme si ce médecin avait un témoignage assez libre, un témoignage où un médecin peut parler sans crainte par rapport à une certaine conception du travail bien fait, en s'affranchissant du carcan médical, ce qui lui permet de parler du soin plutôt que de l'expertise médicale. Il y a là quelqu'un qui s'autorise à remettre sur le tapis des questions clés : « pourquoi suis-je là, à quoi suis-je utile, qu'est-on est en train de faire ensemble ? Les résidents, quels sont leurs besoins ? », Comment « faire vivant », « travailler ensemble de façon vivante » ? Je n'ai pas du tout vu dans ce témoignage ce qui ne fonctionne pas. Il se questionne énormément sur le comment s'adapter pour répondre à des besoins. Innover, ça comporte des aléas. Ils y réfléchissent ensemble, il y a une dynamique de vie. Je n'ai pas du tout retenu les écueils. Je vois surtout ce qu'ils arrivent à dépasser collectivement. Ça rejoint ce que vous dites, l'un et l'autre, sur l'enthousiasme, la sincérité. Et puis je trouve que c'est un texte qui est très fort en termes d'affects dans le travail. Ce médecin s'interroge incessamment sur ce qui est en train de se passer. Il ne s'enferme pas dans une certaine expertise, alors qu'il pourrait rester campé sur son rôle formel, sur son autorité. Il reste ouvert à la complémentarité des compétences, à ce que chacun apporte à son niveau. En l'occurrence, ce sont les subordonnées qui sont mises à l'honneur. L'exemple des comptines montre une idée imaginée par un membre de l'équipe soignante.

Trouver comment « faire vivant », c'est subtil et itératif. Il y a à la fois une phase constructive, qui est considérable, et un carcan à dépasser. Le carcan est celui de la règle, du

cadre institutionnel qui nous demande de faire comme ça et pas autrement. Des routines s'installent. Mais dans cette équipe, ils n'oublient pas pour autant de réfléchir. Ce médecin a une conception solide de ce qu'est le soin. En même temps, il tient compte du réel. Il y a comme une adaptation permanente. Cette dialectique est très intéressante : il faut un cadre pour agir et en même temps on s'autorise à re-réfléchir ensemble. À re-considérer tout le temps ce qui est important, ce dont on a besoin et à prendre en compte ce dont les patients-résidents ont besoin. C'est une dynamique d'ouverture et de cadrage à la fois.

Christophe

Je précise sur les dysfonctionnements. Il cite l'exemple de la sexualité des résidents. Il dit : « on s'est gouré, on s'est planté ». Ce qui l'interroge, fait démarrer ses réflexions, ce sont ses propres pratiques. Il ne dit pas que c'est l'hôpital qui l'empêchait de penser correctement la question de sexualité. Il dit « non, c'est moi. Je me suis gouré. Je suis allé vers quelque chose et je me suis trompé. Je suis venu avec mes idées mais je n'ai pas écouté ». Dans cette discussion, son sujet ce n'est pas la politique publique du soin. Par contre il dit « ce qu'on faisait, nous, ça n'allait pas ». La critique qu'il porte en premier lieu, c'est vis-à-vis de lui-même. Et c'est en ça qu'il est sincère.

Blaise

Je suis bien d'accord et ce qui est vraiment très fort dans le texte, c'est la capacité à observer les autres, à écouter, à se remettre en cause en permanence. Cette sorte de fragilité, de recherche de quelque chose de différent, de mieux, qui n'est pas du tout dans la certitude, dans la norme, dans l'imposition, mais qui est quand même très élaboré comme réflexion. Cela rend ce texte emblématique, très révélateur de questions de travail qui sont discutables, difficiles à

traiter. On sent qu'il y a une forme d'exigence très forte, une forme de morale derrière son regard sur le travail, donc quelque chose de profondément humain et structuré.

Christophe

Derrière les paroles de ce médecin, il y a un savoir, du métier, une expertise forte. Mais cette expertise, il la laisse ouverte à la fragilité. Et il y a quelque chose d'inattendu : cette fragilité devient une force, la force de se poser des questions et de chercher autre chose. On pourrait dire qu'il utilise ce qui le touche pour en faire autre chose.

Olivia

La fragilité est aussi une force, dans le sens où c'est en considérant que les choses sont fragiles et mouvantes que l'équipe entretient sa force. Ce médecin se laisse porter par ses affects, il s'y tient attentif. Il est à l'écoute des autres et de lui-même. À l'écoute des résidents, de là où ils en sont dans leur parcours, dans leur pathologie. À l'écoute de ses collègues – qui sont très présents dans le texte. Et à l'écoute de lui-même, de ce que ça lui fait.

Par rapport à une grande mission, à une morale sur le travail, ce médecin a une exigence : une forme de lutte contre lui-même, l'effort de se mettre et de se remettre en réflexion. On sent aussi le plaisir qu'il a à cela. On devine également la peine qu'il peut y avoir parce que maintenir cette exigence est le fruit d'un travail, qu'il faut réaliser collectivement. Force et fragilité vont de pair. J'aime beaucoup cette idée.

Christophe

Quand il dit au début, « ça ne m'allait pas. Ce qu'on faisait, c'était nul », il n'est pas seul avec ce constat. Il est avec la

directrice, la psychologue. Et même l'ARS qui organise un colloque. Donc là il y a un peu d'institutions, un peu de collectif, dès le début. Il n'est pas seul.

Blaise

Ce qui m'a frappé, c'est l'usage de termes très concrets, très quotidiens, très simples, pas du tout des grands concepts. Il est dans l'application du métier, des soins, dans son univers. Il y a pas mal d'exemples où il dit : il faudrait faire ça à une allure appropriée, il faut que les choses soient ancrées, il faut être attentif aux détails. On sent que c'est du vécu mais que c'est en même temps très réfléchi, avec des expériences accumulées, des débats avec des collègues, avec des gens qui sont autour de lui. Tout cet effort de forme, de réflexivité personnelle mais aussi d'échanges, c'est une forme d'utopie. J'ai l'impression qu'il a la capacité à incarner quelque chose de tout à fait personnel, sur la manière dont le travail peut vivre et être amélioré, quelque chose qui n'est pas grandiloquent. Ce côté pragmatique, très terrain finalement, je le trouve très touchant et authentique.

Christophe

Il y a une phrase très belle aussi, quand il dit qu'un vieux après trente ans de métier c'est comme un océan de détails. Et il en fait un objet professionnel : « Mon boulot, c'est d'être toujours ouvert au détail ». Il dit qu'il faut, pour être efficace, avoir un discours situé dans la singularité de ces résidents, de ce qui se joue dans leur vie. Il ajoute qu'il faut se battre pour ne pas aller dans le général. Et on sait, aujourd'hui, combien les organisations du travail sont emportées du côté du général, des plans, des systèmes. Combien elles ne sont plus en capacité de venir regarder le détail. Ici, la recherche du détail devient une méthode de travail.

Olivia

On pourrait parler du sensible, du comment rester attentif au sensible. C'est une capacité à entretenir. Le corps et le sensoriel sont prégnants dans le texte. Le personnel s'appuie sur des choses vraiment très fines, qui mobilisent les cinq sens au travail. C'est aussi une thématique qui se développe en sciences sociales, en lien avec les émotions et les affects au travail. Et effectivement, mettre en évidence le sensible est un mouvement critique par rapport à la tendance gestionnaire à prendre les choses par la réglementation, la planification, etc.

Le médecin nous parle du détail, mais il en parle pas de manière futile. Parce que la critique qu'on pourrait opposer à ses propos, surtout dans une société néolibérale où on raisonne en termes de coûts, c'est que ce qu'il fait est déraisonnable, parce qu'on ne peut pas être attentif à tout, tout le temps. Ce n'est pas réaliste, ni rentable. Mais en fait, le détail n'est pas futile. Ce que le médecin va identifier comme pertinent avec son équipe, relève du détail. C'est en lien avec une conception de la maladie d'Alzheimer. Le médecin en parle explicitement : ils sont en train de perdre leur capacité, leur cerveau, leur intelligence. Il fait le lien entre un détail matériel, isolé, et la pathologie. C'est assez puissant, en termes de réflexivité. Le médecin a une vision très sensible, avec une prégnance du détail, mais aussi une vision référencée à une mission plus générale. On sent son expérience, liée aussi à ce que construit ce collectif de travail. Il y a vraiment une synergie entre eux. C'est en s'écoutant les uns les autres, en échangeant sur ce qu'ils ont remarqué, chacun ayant sa compétence, qu'ils arrivent justement à aiguiser leur regard. Le médecin le dit : « on n'est pas compétent sur tout, chacun a son expertise ». Ça nous ramène à la question du sensible et des sens. On voit que considérer ce qui est très petit, mais qui n'est pas futile, les conforte dans leur professionnalisme, dans leur compétence collective. C'est une disposition, ça ne peut pas être une décision *a priori*.

Blaise

Cette question du sens est traitée de manière très vivante. Où est-ce qu'on va, malgré la pression, les problèmes, les contraintes ? Quand ce médecin parle de son expérience professionnelle, il y a énormément de positif, d'idées, de choses à construire, des perspectives, des pistes pour faire équipe, pour rendre un service de qualité. Mais je sens aussi une forme de combat, de lutte. Il y a quelque chose dans son approche, dans son regard sur le travail, qui est en quête d'équilibre, un peu balancé, entre du positif et la résistance à des choses qu'il n'a pas envie de faire ou dont il veut essayer de limiter le poids, l'importance. Et donc, j'ai du mal à imaginer un médecin totalement épanoui. Je me pose la question de son rapport au travail : est ce qu'il en retire de la satisfaction personnelle, de l'adhésion individuelle, de la valorisation collective ? Et enfin la question de la durée : jusqu'à quand tout ça ?

Christophe

On sait que le monde médico-social va mal. Il le sait aussi. Mais, pour ce médecin, une fois ce constat posé, que fait-on ? Il nous dit : « Attendre le grand soir ? Mais, moi, j'ai mes patients ! Et il faut que je m'attaque à ce que je fais, à ce que nous faisons avec ces résidents. Ce n'est pas possible que je reste à ne rien faire ! ». Il ne vient pas transformer l'institution. Il n'en a pas les moyens. Il n'a pas un nombre d'infirmiers supplémentaires, pas de moyens supplémentaires accordés par l'ARS. Mais dans cette situation, il aurait pu fonctionner selon une modalité détachée, désaffectée, en faisant son boulot de 9h à 18h. Les résidents seraient traités selon les normes en vigueur. Il n'aurait pas été satisfait, mais il aurait fait son boulot. Mais là, il prend le risque de l'instabilité, d'essayer d'autres choses. Et, sans doute, il en tire autant de satisfaction que d'insatisfaction. Il prend le risque de la vie professionnelle comme quelque chose qui

n'est pas régulée, pas déjà réglée pour venir s'attaquer à sa pratique dans une institution en souffrance. Il s'ouvre alors à une vie professionnelle qui sera faite de réussite et de joie, mais aussi d'échecs et de peine.

Olivia

Sur le risque, c'est intéressant. Il dit à propos de la circulation des résidents que certains vont dans la forêt. L'équipe prend le risque de les laisser, elle ne veut pas les pister. Ils autorisent certains à se déplacer pour leur bien-être. Je trouve qu'on entrevoit alors une dialectique, entre satisfaction et insatisfaction. Le médecin le dit aussi au sujet du « bon moment ». Les mots utilisés sont simples. Quel est le bon moment pour proposer le fauteuil roulant ? Pour accompagner ou équiper le résident ?

Cela nous amène aussi à des questions organisationnelles par rapport à la contrainte, au carcan réglementaire, au financement. Ça me fait penser à ce qu'on a discuté dans les séances d'ArTLib : le travail réel est la bonne maille pour voir l'utopie au travail. Finalement, l'utopie, ça peut être parvenir à bien faire son travail, se donner les moyens de rester soi-même, à l'écoute, et en lien avec le collectif de travail. Ça ne se fait jamais tout seul. Il y a des contraintes, des règles. Qu'est-ce que je peux faire dans ce cadre-là ? Quelle est la marge de manœuvre ? Qu'est-ce que je m'autorise en termes de transgression ? Et finalement, l'utopie dans l'organisation serait à cet endroit-là.

Peut-être aussi que tout cela n'a qu'un temps. Je n'avais jamais pensé à ça avant nos séminaires. On a vu que l'utopie concrète ne vise pas forcément quelque chose de définitif et généralisable. Il y a une finitude et de l'éphémère. La fin n'est pas forcément un échec. Tout ça est valable à un moment donné, dans un collectif donné, et ça durera pendant un temps seulement.

Christophe

Pourquoi est-on affecté par cette histoire ? Parce qu'il y a là une situation que l'on partage dans nos milieux professionnels. Aujourd'hui, nous sommes contraints de nous fermer à ce qui nous affecte : l'échec, la fragilité, ce qu'on n'arrive pas à faire. C'est difficile à partager. C'est recouvert par des discussions beaucoup plus générales, abstraites, portant sur ce qui est maîtrisé ou sur des projets de maîtrise. Ce qui nous touche, ici, c'est ce renvoi à des choses que l'on vit nous-mêmes. Ces paroles nous touchent parce qu'elles entrent en résonance avec nos propres impossibilités et fermetures.

Olivia

Pourquoi nous sentons-nous affectés par cette histoire en la lisant ? Ce qui me fascine le plus, c'est le vécu d'une aventure collective. Nous construisons ensemble, nous sommes à l'écoute de ça. Nous avons des habiletés professionnelles et à peu près la même manière d'envisager le travail et notre utilité. Et cela passe aussi par des erreurs, des risques, peut être des sanctions. Mais, en tout cas, on se sent embarqué collectivement dans une aventure. Je vais un peu me dévoiler. Je trouve que quand on ne partage pas la même vision du travail, ce n'est pas un problème en soi. Mais, ce qui me dérange, c'est que ça ne puisse pas se dire, se discuter ni se dénouer. Ce qui me dérange c'est quand on reste sur son quant à soi, quand on fait semblant, et qu'il n'y a pas d'arbitrage.

Blaise

Sur la question de pourquoi ça me touche, il y a sûrement des aspects d'identification. Il y a plein d'exemples qui me parlent, des exemples d'équilibre, d'humanisme, de progrès. Ce n'est pas un hasard si j'ai parlé du film *Madame Hoffmann,* au tout début, car je trouve que c'est exactement la même chose qui se joue : c'est une femme, une infirmière chef, qui

a une parole vraie, qui ne joue pas avec des faux-semblants, avec de la mise en valeur. Ce qui est rare en fait, c'est une forme de modestie, de quelqu'un qui a sûrement apporté beaucoup de choses à son environnement.

Ce qui me pose des questions, c'est le côté combat, la lutte, la volonté de résistance. Dans son grand investissement, comment se situe-t-il dans les rapports de force ? Comment voyez-vous les rapports conflictuels dans le travail de ce médecin ?

Olivia

Peut-être que finalement le conflit qui l'intéresse le plus, c'est le conflit qu'il a avec lui-même. En tout cas c'est ce dont il parle le plus. Mais il doit bien en avoir aussi avec d'autres. Comment ça se passe ? Ce n'est pas explicité.

Christophe

Les conflits avec des collègues, des institutions, des parents, ne sont pas présents ici. On a juste la matrice d'un geste qui cherche à agripper des choses. Mais c'est certain, il y a un hors champ à ce texte qui reste invisible.

Je pense que ce médecin a le courage d'être un sujet, et surtout un sujet professionnel imparfait. Il dit qu'il faut absolument expérimenter des choses, mais on ne sait pas comment s'y prendre. Je pense que sa sincérité vient de là, de cet inachèvement revendiqué. La sincérité, est liée au réel, à ce qu'on ne sait pas. La position de pleine maîtrise ne produirait pas ce sentiment de sincérité.

Olivia

C'est la flamme qui s'entretient malgré tout, dans les utopies concrètes. Réfléchissons à présent à l'utopie dans le travail et dans l'entreprise. Qu'est-ce qui permet de garder cette

flamme et de l'entretenir collectivement dans une organisation ordinaire ?

Le texte du médecin est relatif au travail du soin, et donc au travail sur autrui, comme ce qu'on trouve dans l'éducation et la formation. Il y a alors quelque chose de vibrant. La question des affects, du sensible, se pose de manière particulière. Est-ce qu'on dirait la même chose pour un autre type d'activité productive ?

Garder la flamme, pour moi, c'est se laisser affecter. C'est le contraire de désaffecté, au sens d'un bâtiment désaffecté, qu'on laisse tomber, qui va tomber en ruine. Se laisser affecter, c'est une manière de continuer à se construire. Toujours en lien avec les autres – sinon on se coupe du réel. C'est une idée forte pour la question de l'utopie dans le travail organisé. Ça amène aussi à la question des tensions. Faire, parvenir à faire, c'est aussi faire malgré certaines contraintes et certaines injonctions.

Blaise

Ce médecin a la flamme, peut-être pas toujours flamboyante, mais quand même. Il la fait partager : il y a quelque chose de beau, de désirable, d'utile. Je vois de l'utopie. Du détail, de l'attention, de la prudence dans la mise en œuvre. Il essaye d'inventer des petites choses qui permettent de prendre soin le mieux possible des résidents et de leurs spécificités. C'est de l'utopie concrète. Il ne cherche pas à révolutionner autre chose : le micro collectif est sûrement utopique.

En même temps, il y a du danger, des moyens sûrement pas toujours à la hauteur, de nouveaux problèmes, des risques, des contraintes. Donc l'utopie est aussi en danger comme le travail de tous les jours. Le service, la relation, sont forcément attaqués. L'utopie, c'est aussi résister à ça. Est-ce que l'utopie est par essence non viable ? C'est intéressant quand il parle de tranquillité, de rythme approprié. La progressivité comme une sorte de construction sur le

long terme, ou en tout cas dans la durée. C'est l'histoire d'une vie, ce médecin, on ne l'imagine pas faire un autre boulot. Il est là, c'est comme si c'était naturel. C'est une vie professionnelle, consacrée à un projet, qui touche tout son environnement.

Christophe

L'utopie, cela peut être de penser le monde tel qu'il devrait être, à distance du réel. Ce qui m'intéresse dans ce texte, c'est une autre position. Évidemment, hors-champ, on a potentiellement des conflits, des désaccords. C'est inévitable. Mais ce médecin ne se pose pas d'abord la question de ce qui devrait être à distance de son réel. Il part du réel, de son réel. « Que fait-on du monde tel qu'il est et non pas tel qu'il devrait être ? ». Je ne vais pas essayer de penser théoriquement ce que le monde devrait être, mais essayer de transformer ce que je fais maintenant. En revendiquant quelque chose d'inabouti, d'inachevé, ce médecin est contre un certain registre de l'utopie qui se tiendrait à distance du réel. Évidemment, on peut avoir toutes les raisons d'abandonner le monde tel qu'il est et d'en imaginer, en espérer un autre ! Ici, il essaie le registre de l'expérimentation en situation, de l'échec, dans des milieux contraints, expérimentation qui sera nécessairement inaboutie. On pourrait faire jouer cette opposition : soit prendre le monde tel qu'il devrait être pour s'en éloigner face à l'impossibilité de le transformer, soit prendre le risque du monde tel qu'il est pour s'en rapprocher et le transformer. Même dans l'erreur et l'échec.

Olivia

Je me reconnais dans ce que tu dis. Il me semble que c'est complètement l'utopie concrète telle qu'on l'a discutée entre nous.

Christophe

Il faut alors préciser la définition d'utopie. Ce ne serait pas une utopie qui poserait un contre-modèle, un autre lieu du monde, comme pour certaines utopies du 19e siècle. Mais l'utopie serait alors la possibilité, dans des milieux ordinaires de travail, d'initier, malgré tout, l'action d'être affecté, de faire de l'affect une ressource d'une action possible, d'être attentif aux détails.

Blaise

J'entends tout à fait ce que tu dis Christophe. Mais le médecin apporte aussi quelque chose d'ambitieux. Il travaille pour une finalité, un rêve peut être, quelque chose qui sort de l'ordinaire.

Olivia

Il y a effectivement quelque chose d'ambitieux, une exigence, un idéal peut-être inatteignable. L'idéal du soin du patient Alzheimer. On n'y arrivera jamais totalement, mais on cherche, on avance.

Christophe

L'utopie, là finalement, c'est dire l'imperfection. À rebours des normes techniques. Avec l'imperfection et la fragilité comme ressources pour une force, une vitalité, une intelligence renouvelée. L'utopie du vivant, malgré tout. C'est comme cela que je le formulerais.

Utopies au travail

Travailler en artiste pour être libre, les limites d'une utopie

Mathilde Chénin*

Le triptyque travail-liberté-utopie intéresse particulièrement le champ de la création contemporaine en ce qu'une quasi-identification semble historiquement lier ces trois termes. Associée à une absence de contrainte et de rapport de subordination, la pratique de l'art serait en effet un *envers*, un non-lieu utopique du travail. Celles et ceux qui s'engagent « corps et âme » dans ce *travail-passion* le font souvent sans limite, sans compter ni le temps qu'iels y consacrent, ni l'énergie qu'iels déploient (Loriol, Leroux, 2015), acceptant l'incertitude fondamentale qui préside à leur trajectoire d'élection et dont iels ne savent jamais véritablement si elle portera un jour ses fruits (Menger, 2009b). Pourtant, comme le souligne un article du journal « Le Monde » du 21 mai 2025 qui titre sur les « illusions perdues » des artistes, iels sont chaque année nombreux·euses à se voir contraint·e·s de renoncer à leur trajectoire utopique du fait de la concurrence exacerbée et de l'importante précarité à laquelle iels doivent faire face (Vulser, 2025). Leur fragilité économique et sociale repose non seulement sur la difficulté, voire l'impossibilité de subvenir à leurs besoins grâce à leur activité artistique[1], mais aussi sur l'extrême individualisation de leur expérience et de leur exposition aux aléas de l'activité professionnelle (Racine, 2020). Face à cette situation, de nombreuses initiatives visant à soutenir

* HEAD – Genève (HES-SO), Suisse.

1 En 2022, les artistes plasticien·ne·s tiraient en moyenne 15 059 € annuels de leurs productions artistiques — soit un équivalent de 0,74 SMIC brut annuel (Vandenbunder, 2024).

le travail de création ont vu le jour depuis les années 1990, le plus souvent sous l'impulsion des artistes elleux-mêmes (Rivera, 2012). Ces dernières offrent non seulement l'appui humain et logistique nécessaire à leur pratique, mais contribuent également à renouveler la promesse utopique qui lui est attachée, notamment celle d'une émancipation des logiques du marché de l'art et des institutions artistiques. Reposant le plus souvent sur l'engagement dévoué et bénévole des personnes impliquées, ces structures demeurent pourtant fragiles et peinent à mettre en place des alternatives économiques collectives et durables.

Le présent article s'attellera à détricoter ce lien d'identification entre travail artistique, liberté et utopie. Il s'agira ici de mettre en lumière que c'est à l'endroit de cette identification que se noue non seulement la situation de précarité des artistes, mais également les difficultés qu'iels rencontrent à construire des formes collectives de soutenabilité économique à partir de la pratique artistique elle-même.

Afin d'explorer ces questions, nous reviendrons sur l'expérience du collectif qui fonde en 2015 La Déviation, lieu de recherche et d'expérimentations artistiques situé sur les hauteurs de l'Estaque à Marseille au sein des anciens ateliers mécaniques de la cimenterie Lafarge[2]. Le collectif à l'origine du projet est majoritairement issu d'un parcours universitaire en pratiques théâtrales qui cherche, à la sortie des études, à créer son propre outil de travail afin de s'émanciper des logiques institutionnelles propres au spectacle vivant. Progressivement rejoint par des plasticien·ne·s, chorégraphes, architectes, musicien·ne·s et cinéastes, le lieu tel qu'iels l'inventent se dessine sous les auspices de la pluridisciplinarité, de la rencontre entre les pratiques et de la mutualisation des espaces de vie et de travail artistique. L'existence du lieu repose sur un engagement fort et atypique du collectif fondateur, qui décide en 2017 d'en faire

2 http://www.ladeviation.org/

l'acquisition en propriété collective d'usage[3]. Nous nous concentrerons ici sur la période fondatrice du lieu entre 2015 et 2021, qui se caractérise par la tentative affirmée du collectif en présence de mettre en acte les visées émancipatrices qui sont les siennes. Comme nous le verrons, la question de la soutenabilité économique de La Déviation ainsi que celle de ses membres se révèle une préoccupation permanente du collectif. L'examen des épreuves et des tensions qui jalonnent leur tentative de prendre en charge collectivement leur activité professionnelle nous permettra de mettre en lumière la manière dont l'enchâssement du travail artistique et du projet utopique dont il est censé être porteur contribuera à faire obstacle à la mise en place d'une alternative économique et collective durable.

Mais avant de s'immerger dans la trajectoire de La Déviation, nous nous efforcerons dans un premier temps d'examiner la manière dont l'identification du travail de l'art à une idée utopique de liberté fait obstacle non seulement à sa reconnaissance comme un *travail* à part entière, mais également à la mise en place de formes durables de mutualisation depuis le champ de l'art lui-même.

Comment vivre de son travail quand son travail n'en est pas un ?

Face aux promesses de « rémunération en visibilité », pierre angulaire de l'inégalité de traitement des artistes-auteur·rice·s dont le travail peine aujourd'hui à être rétribué pour ce qu'il est, il semble que nous assistons depuis le tournant des années 2020 à une forme de « révolution idéologique » venant repenser le statut de l'artiste, ainsi que les représentations attachées à la figure atypique qu'il

[3] L'achat du lieu s'est fait sous l'égide du Clip, réseau français de lieux en propriété d'usage. Voir : https://clip.ouvaton.org/

constitue dans le champ du travail (Moulène, Deneufchatel, 2022; Vulser, 2025). C'est notamment ce à quoi s'attelle le collectif La Buse, formé de travailleur·euse·s des arts visuels, qui soutient, depuis 2018, une proposition de loi visant à faire entrer les artistes-auteur·rice·s dans le système de l'assurance chômage et ainsi promouvoir le droit au salaire pour les personnes œuvrant dans le champ de la création[4]. S'adossant au régime des intermittent·e·s, le collectif met en avant les particularités du travail artistique (irrégularité des revenus, intermittence des engagements, inadéquation de la forme emploi, etc.) et plaide pour que les artistes-auteur·rice·s puissent, à l'image des artistes du spectacle vivant, être protégé·e·s des aléas de leur activité professionnelle par l'assurance d'une continuité de revenus.

Sans le nommer directement, La Buse plaide en cela pour un *devenir-salarié* des artistes-auteur·rice·s, ruant ainsi dans les brancards d'un certain nombre de représentations et d'usages tissés à l'aune du présupposé tenace et persistant selon lequel les artistes *ne travaillent pas*. Comme le rappelle l'autrice Nathalie Quintane, dans un succulent article de 2021,

> [de] la même manière qu'on ne voit pas pourquoi on paierait une femme qui fait la vaisselle ou passe la serpillière, puisque ce n'est pas un travail, on ne voit pas davantage pourquoi on paierait une femme (ou un homme) qui écrit des livres, fait des films ou des performances, puisque ce n'est pas un travail : c'est un acte de création (Quintane, 2021).

En plus de la nature singulière de son action, c'est également la figure même de « l'artiste génial, comme touché par la grâce, une charge mystique, théologique ou métaphysique » (Genard, 2004, p. 28) que vient fissurer celle de

---

4 Initialement portée par Pierre Dharréville, ancien député PCF des Bouches-du-Rhône, la proposition de projet de loi a aujourd'hui été reprise par Monique de Marco, sénatrice Les Écologistes de Gironde, suite à la dissolution de l'Assemblée nationale en juin 2024.

« l'artiste-en-salarié ». Héritée de la modernité artistique et de la Bohème, la figure de l'artiste, qui avait pourtant longtemps relevé du registre artisanal du *métier*, s'est durablement reconfigurée tout au long du XIX^e^ siècle en opposition aux valeurs du labeur bourgeois (Bourdieu, 1975; Buscatto, 2015). Et c'est encore aujourd'hui le régime vocationnel attaché à l'activité artistique qui favorise l'acceptation, voire la valorisation, du fait que cette dernière ne donne pas lieu à des formes de rémunération mais puisse être accomplie en contrepartie de la plus grande gratuité (Buscatto, 2015). L'*artiste génial* œuvre ici de pair avec une autre figure qui émerge dans le même contexte historique, celle de l'*artiste-rentier*. Aurélien Catin, auteur et militant pour les droits économiques, souligne la manière dont les artistes acquièrent dans la seconde moitié du XX^e^ siècle, dans le sillage de la structuration juridique des notions de « propriété intellectuelle » et de « droit d'auteur », le statut de « propriétaires » et donc de « rentiers ». Il démontre à cet égard que l'accès à cette forme singulière de « jouissance de leur œuvre » les condamne à ne jamais voir reconnu ni rémunéré comme tel le travail aboutissant à la production des œuvres qui doivent, *in fine*, assurer leur rente (Catin, 2020).

Ainsi, le fait qu'un·e artiste puisse recevoir un salaire – salaire qui demeure conçu comme une forme archétypale de rémunération du « travail dépendant » et comme le témoin d'un rapport de subordination de l'employé·e à l'employeur (Corsani, 2020, p. 231) – vient contredire l'idée selon laquelle il y aurait nécessairement, dans le travail artistique, quelque chose de l'utopie et de la plus grande liberté. Utopie et liberté qui sont, dans ce même répertoire symbolique de la bohème artistique et romantique, synonymes d'une forme de « précarité élective », qui se voit, dans le champ contemporain, valorisée, voire consciemment recherchée, à travers, par exemple, la figure du « précaire créatif » (Tasset, 2015). Offrant un certain nombre de vertus, dont un « rapport à la liberté, à l'indépendance, à l'autonomie », imposant de devenir « réactif », de « s'adapter » et

de « s'engager » en permanence, la précarité serait à ce titre le terreau privilégié de l'émergence d'une créativité exacerbée et sans cesse renouvelée (Tasset, 2015, p. 364-72).

Le choix de cultiver « un état d'esprit précaire » dialogue avec la résistance affirmée de tout un pan du champ de la création à la marchandisation de l'art et à son enchâssement dans des visées économiques ou financières. Si ce positionnement procède en partie du même héritage moderne que celui qui place l'art hors du travail (i.e. le refus de la reconnaissance marchande serait le signe de l'authenticité artistique), il entretient également des liens avec la question de l'*autonomie de l'art*, ou pour le dire autrement, au fait de soumettre la pratique artistique à une évaluation selon des termes qui ne lui seraient pas propres. Face à « la généralisation d'une rationalité instrumentale qui transforme tous les êtres vivants et non-vivants en des fins », le travail de l'art ouvrirait au contraire des espaces de « désintéressement », des espaces où faire l'expérience d'une autre relation au monde (Zhong Mengual, 2019, p. 91). Mais ce serait sans compter la dissociation qu'opère cet art autonome « entre la *valeur* attribuée à ses *objets* et leurs conditions *matérielles et sociales* de production », scellant la forme d'aliénation singulière avec laquelle les artistes sont aux prises (Cometti, 2017).

En contrepoint de l'*artiste-génial* et de l'*artiste-rentier*, le lien intrinsèque qui noue travail artistique, utopie et liberté consacre certainement aujourd'hui la forme d'attachement qui persiste, au sein des milieux de la création contemporaine, pour la figure de l'*indépendant*. Au regard de cet être *flexible*, *autonome* et *innovant*, et bien que la figure du *salarié* ne soit plus aujourd'hui aussi monolithique qu'elle ne l'a été[5], cette dernière demeure associée à une forme de routine

5 Elle tend au contraire à se complexifier du fait des mutations contemporaines de la rémunération du travail. Le développement de l'individualisation de la rémunération notamment favorise l'émergence de « zones grises », comme les désigne la sociologue et économiste Antonella Corsani, à l'image

et à l'exécution de « tâches maîtrisables et répétitives » qui viennent s'opposer à ce qui serait le nécessaire « régime d'exploration curieuse » propre à l'activité artistique (Menger, 2009a; Auray, 2011). Mais qu'en est-il aujourd'hui de cette indépendance, alors que la figure du travailleur indépendant a été consacrée par le capitalisme cognitif, dans le sillage de l'absorption progressive de la critique artiste au cours du XXe siècle (Chiapello, 1998 ; Boltanski, Chiapello, 1999) et qu'elle constitue désormais l'une des figures centrales des nouvelles formes d'exploitation par le travail et de l'utopie capitaliste contemporaine (Abdelnour, 2018). Loin d'être l'avant-poste de formes nouvelles et émancipatrices de travail, l'artiste ne serait plus aujourd'hui que ce cobaye, ce hamster pris dans la roue néo-libérale, critiquant sans pouvoir le défaire le système qu'iel contribue à faire tourner (Lapalu et Bette, 2018).

Si la réappropriation par les artistes de la figure du salarié ouvre certainement, depuis le terrain législatif, l'horizon d'une prise en charge collective de leurs droits politiques, la proposition formulée par La Buse ne va pas de soi et rencontre aujourd'hui encore bien des résistances tant de la part des institutions culturelles que des artistes elleux-mêmes, « comme si définir des droits communs s'opposait à la singularité de l'acte de création »[6]. Face à cette situation, dans quelle mesure les artistes peuvent-iels élaborer plus avant des formes de mutualisation des conditions d'exercice de leur travail depuis le champ de l'art lui-même ?

La difficile mutualisation du travail de l'art

Émergeant dans le sillage des « Nouveaux Territoires de l'Art » (Kahn, Lextrait, 2005) dont elles se distinguent en

de la figure de « l'entrepreneur-créateur » qui opère telle une « hybridation des figures du salarié et de l'indépendant ». (Corsani, 2020, p. 256)

6 Voir le site internet de La Buse : https://la-buse.org/

s'affirmant essentiellement comme des lieux de fabrique, de nombreuses initiatives collectives viennent aujourd'hui peupler le champ de la création contemporaine en vue de soutenir les artistes dans leur travail. Ces dernières relèvent essentiellement de ce que la sociologue Isabelle Mayaud a nommé les « lieux en commun des artistes » dans un rapport qu'elle consacre en 2019 à l'existence de ces multiples formes « d'intermédiation collective des artistes pour les artistes » fondées sur la mutualisation d'espaces et d'outils de production artistique (Mayaud, 2019, p. 16). Son étude témoigne de la pluralité des formes et des modalités d'apparition, d'existence et d'expérience que prennent aujourd'hui les lieux de vie et de travail artistique. La chercheuse n'en fait pas moins émerger un certain nombre de caractéristiques communes, notamment la manière dont ces espaces, régis le plus souvent par des formes de non-division du travail et de non-hiérarchisation des activités, autorisent le « développement d'autres types d'organisation du travail et de rapports sociaux entre les individus, à la marge des rapports marchands, et en phase avec différents courants alternatifs (…) » (Mayaud, 2019, p. 52). Les « lieux en commun » porteraient ainsi en eux des pistes vers de nouvelles manières de penser la relation au travail, ainsi que plus largement à la mutualisation des formes de subsistance.

Mais, si les « lieux en commun », tels que les a décrits Isabelle Mayaud, témoignent de l'existence de « communautés de pratique » (Zembylas, Dürr, 2009) fondées à partir de l'activité artistique et servant de levier à la prise en charge mutualisée de cette dernière, il semblerait néanmoins que les modes de subjectivisation "en singularité" propres au travail artistique ne favorisent pas la prise en charge collective des conditions matérielles d'exercice de l'art (Hayat et al., 2018). L'individualisation de l'expérience des artistes travaille en effet au cœur de ce que le sociologue Pierre-Michel Menger désigne comme le régime de *différenciation absolue*, régime qui sert aujourd'hui d'étalon de mesure à la qualité esthétique des propositions artistiques.

Si l'on jugeait communément, au XVI^e^ siècle, la qualité d'une œuvre à la virtuosité de sa réalisation technique ou à son adhésion à une série de principes relevant de la catégorie du « Beau », la modernité artistique est en effet venue loger la qualité esthétique dans la singularité radicale de son créateur, ou selon les mots d'Eve Chiapello, dans « le chant propre de chaque artiste » (Chiapello, 1998, p. 33). Ainsi, et alors qu'il n'existe donc en réalité aucune manière d'évaluer arbitrairement la qualité esthétique d'une œuvre, ce principe de *différenciation absolue* aboutit à mettre les artistes en concurrence farouche au sein d'un marché de l'art que le sociologue Barthélémy Bette qualifie de « modèle réduit de l'utopie néolibérale » (Lapalu, Bette, 2018).

Cette situation contribue à faire obstacle à la prise en charge mutualisée par les artistes-auteur·rice·s non seulement de leurs droits, mais également des conditions matérielles de leur activité. Les « collectifs d'individualités » fondés par les artistes résisteraient peu à l'expression des intérêts individuels et impérieux de leurs membres (Marguin, 2019). Si la « communauté de pratique » que forment les artistes « [implique] des croyances, des compréhensions et des images de soi partagées, des connaissances et des compétences communes, des formes coordonnées de comportements et d'échanges » (Zembylas, Dürr, 2009), la notion de *pratique*, telle qu'elle s'entend au sein du champ de la création contemporaine, se révèle pour le moins ambiguë. La pratique artistique trace en effet les contours d'un territoire autarcique qui constitue le lieu de la singularisation et de la *différenciation absolue* des artistes, le lieu même depuis lequel les instances extérieures qui évaluent la qualité esthétique de leurs propositions les mettent en concurrence permanente les un·e·s avec les autres (Menger, 2012).

En plus d'achopper sur les modes de subjectivation des artistes, la mutualisation de l'activité artistique au sein des « lieux en commun » se heurte également bien souvent aux conditions dans lesquelles elle est mise en acte. Si les artistes qui s'engagent dans de tels lieux le font notamment

dans l'espoir d'un mouvement de réciprocité vertueux (i.e. le temps de travail offert au fonctionnement du lieu collectif leur sera *in fine* rendu, ce dernier devant à terme soutenir leur activité artistique), force est de constater que le fait de fonder et de faire fonctionner de telles structures constitue en soi un important travail qui, dans la très grande majorité des cas, est accompli bénévolement par les personnes concernées (Mayaud, 2019, p. 50). L'implication dans le lieu collectif vient alourdir, pour les artistes impliqué·e·s, l'habituel « art-work-life balance » (Marguin, 2019 ; Chénin, 2024), s'ajoutant de manière chronophage à la pluriactivité qui est la leur et qui leur impose souvent de composer avec des équilibres temporels précaires répartis plus ou moins également entre pratique artistique, travail alimentaire de subsistance, vie privée et engagement bénévole (Bureau et al., 2009). Et alors que « la ressource la plus précieuse des artistes est le temps, qu'ils sacrifient de manière avare à une occupation secondaire rémunératrice » (Marguin, 2019, p. 194), l'intense demande d'engagement bénévole dans les activités qui président au bon fonctionnement de ces lieux pèse sur leur capacité à poursuivre pleinement leur activité artistique professionnelle et les pousse fréquemment à reprendre des voies plus solitaires.

L'émergence de formes solidaires de mutualisation de l'activité artistique se heurte enfin à la « tyrannie du temporaire » à laquelle les artistes font face dès lors qu'iels cherchent à partager espaces et outils de travail, dépendants qu'iels sont des temporalités de l'urbanisme transitoire, du renouvellement de leur convention précaire ou du bon vouloir des opérateurs publics ou privés ayant mainmise sur un foncier urbain devenu de plus en plus inaccessible (Mayaud, 2019, p. 17). Et si les « Nouveaux Territoires de l'Art » se sont initialement construits sur l'utopie d'un « nomadisme fertile » et d'un dépaysement perpétuel, censés prémunir les pratiques artistiques de l'embourgeoisement et de la perte de liberté, les artistes impliqué·e·s aujourd'hui dans les « lieux en commun » font largement les frais des déracinements

successifs que subissent leurs activités et de l'impossibilité à projeter le déploiement de ces dernières dans la durée (Lextrait, 2017; Mayaud, 2019; Chénin, 2024).

Vendre de la bière ou faire du pain. Tentatives coopératistes d'un lieu de vie et de travail artistique

Bien qu'il participe pleinement de la dynamique des « lieux en commun », le collectif de La Déviation s'en distingue à double titre. D'une part parce qu'il fait figure, en tout cas dans les premières années de son existence, de « communauté intentionnelle » partageant un projet commun ayant pour ambition plus large d'expérimenter de nouvelles conditions de vie (Lallement, 2019). De l'autre, parce qu'il fait partie de l'infime proportion des "lieux en commun" à être régis sous le régime de la propriété – ici d'usage et collective –, lui garantissant la possibilité de projeter le développement de ses activités dans la durée (Mayaud, 2019, p. 41). La création du lieu procède d'un double mouvement. D'une part, un mouvement *utopique*, La Déviation devant permettre aux artistes de travailler de manière « libre » en offrant à leurs pratiques des conditions matérielles de production et de monstration indépendantes. Le fait que le lieu héberge, en plus des espaces d'expérimentation artistique, les habitats de ses membres permanents, ouvre une double perspective : celle de vivre en immersion dans une forme de « création permanente » autorisant non pas de créer *plus* mais de créer *mieux*, rejouant en cela le rapprochement utopique et séculaire de l'art et de la vie (Fréchuret, 2019) ; et celle d'expérimenter des formes de vie alternatives fondées sur des pratiques solidaires de subsistance. La Déviation relève d'autre part d'un mouvement *pragmatique*. Les artistes qui s'engagent dans l'aventure devraient en effet pouvoir « vivre du lieu », que l'activité associative qu'iels y mènent devienne « un vrai métier » et serve ainsi

de levier à leur *professionnalisation*. Objectif utilitaire, s'il en est, à moins que dans un monde où « [n]e pas vivre de son art [étant] la règle » (Buscatto, 2015), le fait de chercher à subvenir collectivement aux trajectoires individuelles ne soit en réalité une entreprise à proprement parler utopique. Les membres du collectif réfléchissent ainsi régulièrement à un modèle économique qui leur permette de faire tenir ensemble ces deux visées. Au cours de l'une de leurs discussions en 2016, un an après l'ouverture du site, alors qu'iels passent en revue trois figures du travail contemporain – le *salarié*, l'*intermittent* et le *paysan* – iels en viennent à interroger leur capacité pas tant à « vivre gratuit » qu'à « vivre de leur travail ». S'identifiant au paysan qui peut « vivre où il travaille », iels évoquent alors l'idée de créer une forme de « coopérative de production artistique » visant à soutenir économiquement les projets des membres associé·e·s.

Un certain nombre de tensions vont émerger face à cette intention initiale. À l'image du double mouvement qui préside à la fondation du lieu, la manière dont le collectif entreprend d'assurer sa subsistance met en effet en tension son positionnement artistique et politique radical, et la nécessité pragmatique de rendre le projet économiquement fiable et durable. Chacune des options qui leur permettrait de générer des revenus est ainsi quasi systématiquement rejetée par souci autogestionnaire d'indépendance et par exigence artistique. Qu'iels envisagent de louer leurs espaces à des projets extérieurs, de sous-traiter certaines de leurs activités, de permettre à leurs membres les plus impliqués d'être rémunéré·e·s en devenant salarié·e·s de l'association ou de solliciter des subventions de fonctionnement auprès des institutions artistiques, ces propositions viennent à chaque fois se heurter à leur idéal autogestionnaire, égalitariste et autonome.

Leur intention initiale de fonder une coopérative de travail artistique achoppe également sur l'une des questions fondamentales du dispositif coopératif, à savoir de définir quelle activité lucrative mise en commun permettra de

générer des revenus à la fois pour le groupe et pour les personnes. Le collectif discute ainsi fréquemment de savoir « ce qui peut se vendre ou pas ». Si certain·e·s peuvent envisager que le théâtre participe, au même titre que le bar, de l'économie du lieu, l'engagement existentiel que constitue pour d'autres le fait de « travailler-en-artiste » rend inconcevable le fait de tirer un revenu de leur production artistique. La discussion est d'autant plus prégnante qu'iels mettent en place, parallèlement à leurs activités artistiques, des formes de mutualisation de leur subsistance, à l'image d'un « magasin autogéré », qui vient soutenir l'activité d'un regroupement d'achat ouvert sur le quartier de l'Estaque. Témoignant de la tension qui existe au sein du groupe entre une vision de « l'art pour l'art » et une approche plus artisanale de la pratique artistique, l'une des membres pose en 2020 la question de savoir ce qu'il leur serait possible de vendre au sein du « magasin » :

> Je vais insister : pourquoi le miel de D., l'huile de Crète, les ruches des apiculteurs, les couteaux de T. seraient plus légitimes que nos propres productions et/ou fabrications ? [7]

Cette question pointe vers leur difficulté des formes de mutualisation fondées sur le travail artistique lui-même. C'est également ce que laissent à penser les oppositions répétées à la demande de certains membres de pouvoir donner, contre rémunération, des stages à partir de leurs recherches personnelles. Outre que cette demande active au sein du groupe la hantise de la privatisation du lieu au bénéfice de certain·e·s, ces oppositions témoignent également de la difficulté à envisager que ce dernier puisse devenir une ressource partagée assurant une soutenabilité économique individuelle aux personnes qui contribuent à le faire vivre.

Ce faisceau de tensions amène donc le collectif à faire reposer son fonctionnement économique sur l'activité

---

7 Compte Rendu de l'Assemblée Générale des 13-14/06/2020, La Déviation.

bénévole et la contribution locative des membres permanents, ainsi que sur une économie dite de « la tireuse à bière », basée principalement sur les recettes du bar associatif. Le confinement et la fermeture brutale des lieux publics « non nécessaires » le 14 mars 2020, dans le sillage de la crise sanitaire, viendront confirmer le caractère délétère de la dépendance de La Déviation à la possibilité de faire tourner le bar lors d'événements artistiques et culturels. La question de savoir comment consolider le modèle financier se pose ainsi de manière plus prégnante. L'une des propositions qui émerge alors au sein du groupe vise à créer une boulangerie, un fournil collectif et participatif qui doit leur permettre de subvenir à leur consommation importante de pain (et faire en cela des économies sur leurs dépenses de fonctionnement), ainsi que de générer collectivement un revenu permettant de soutenir l'économie du lieu.

En plus de promettre un ratio temps de travail/argent plus favorable[8], le projet de boulangerie réactive, pour celles et ceux qui la défendent, la double visée utopique et pragmatique initiale, celle-là même qu'iels ne parviennent pas à faire advenir depuis le lieu de l'art. La boulangerie aurait en effet le triple avantage (i) d'affirmer, au moyen d'une réappropriation des tâches de subsistance par la communauté en présence, la dimension d'« utopie globale » de La Déviation, (ii) de préserver leur travail artistique de toute compromission marchande, et (iii) d'offrir une véritable alternative économique au collectif. Bien qu'une partie du groupe accueille avec un enthousiasme certain la perspective d'élargir le champ de l'art au domaine de la subsistance[9], fonder le financement d'un lieu artistique sur l'activité d'une boulangerie reviendrait pour d'autres à dévoyer la mission

8 Un rapide calcul leur laisse en effet entrevoir que la fabrication de 50 pains par semaine leur permettrait de dégager un bénéfice net de 10 000 € par an en contrepartie d'une journée de travail mensuelle chacun·e.

9 L'un des membres imagine à ce titre que le fournil pourrait accueillir des boulangers expérimentaux en résidence, participant comme les autres espaces à la dynamique collective de recherche artistique.

première qui est la sienne. Si *vendre de la bière* leur apparaît comme une action *convenable* (i.e. la vente de la denrée étant ici dépendante de l'organisation d'un événement à caractère artistique ou culturel), *vendre du pain* ferait perdre, selon elleux, le sens même de leur engagement.

Si le fournil verra bien le jour au sortir des confinements successifs, la proposition de créer une boulangerie en vue de soutenir collectivement le fonctionnement économique de La Déviation n'aboutira pas en l'état. Cinq ans plus tard, ce fournil est néanmoins devenu le « gagne-pain » de l'une des membres du collectif, comme l'évoque le titre éponyme du documentaire réalisé en 2024 par Romain Silvi, lui aussi membre du lieu, qui retrace, à travers le portrait de Noa Lestienne, comédienne et « boulangère en devenir », les suites et l'actualité de cette tentative déviationniste de se réapproprier le travail de subsistance *par les moyens de l'art*[10]. Au regard de la tentative collective, il est à supposer que c'est l'attachement à une certaine idée de l'autonomie de l'art – celle qui en dicte les espaces, les temporalités et les objets consacrés, et qui scelle, *in fine,* l'enchâssement du travail artistique à une vision utopique de la liberté – qui a ici fait obstacle à la mise en place d'une alternative économique collective durable.

Conclusion

Comme le souligne le sociologue Barthélemy Bette, le fait de remettre en cause l'idée selon laquelle les artistes ne travaillent pas ne revient pas à dire que le travail artistique serait un travail comme les autres, mais à mettre en lumière que « travailler en artiste » est une fonction sociale et qu'à ce titre, les artistes peuvent prétendre aux mêmes droits politiques que les autres travailleurs (Lapalu, Bette, 2018). Si elle

10 Voir : https://bit.ly/4n2q6B9

a le mérite certain de contribuer à désenchâsser l'activité artistique des représentations qui faisaient jusque-là d'elle un hors-du-travail et un hors-du-commun, et d'amener les travailleur·euse·s de l'art à prendre en charge collectivement les conditions de leur activité, la perspective défendue par La Buse de faire des artistes des salarié·e·s n'invente pas pour autant de nouveaux rapports au travail et aux relations qui se tissent en son sein. Malgré les fragilités structurelles de ces initiatives, des pistes semblent s'ouvrir du côté des « lieux en commun » en termes de mutualisation de l'activité artistique. Dans le cas de La Déviation, la tentative de fonder une coopérative de production artistique achoppe sur une approche de l'*autonomie* scellant ensemble refus politique de tout assujettissement et utopie de l'art pour l'art. Il se révèle impossible, depuis cette position qui active pleinement le lien d'identification qui unit travail de l'art, utopie et liberté, de trouver, sur le terrain des pratiques artistiques elles-mêmes, un embrayeur à la construction d'une alternative économique collective durable. Élargissant le champ de l'art aux questions liées à la subsistance, convoquant dans un même mouvement savoir-faire artisanal et ancrage territorial, la proposition de fonder une boulangerie collective comme pivot de la soutenabilité d'un lieu de vie et de travail artistique offrait quant à elle une voie de résolution atypique au regard de la situation contemporaine des « lieux en commun » qui se trouvent si souvent dépendants des subsides institutionnels ou des dynamiques culturelles et événementielles. Au regard de cette tentative et de ses impossibilités, on pourrait se demander si la visée utopique des « communautés artistiques » n'en vient pas à se déplacer depuis le champ de la liberté vers celui de la capacité à perdurer, à persister dans leur être, demandant à l'art et aux artistes d'*atterrir* et de quitter le hors-sol qui est encore si souvent le leur.

Bibliographie

Abdelnour, S. (2018) *Les nouveaux prolétaires*. Éditions Textuel. Petite encyclopédie critique.

Auray, N. (2011) « Les technologies de l'information et le régime exploratoire », Van Endel P., Boursier D., *La sérendipité. Le hasard heureux*, Hermann.

Bourdieu, P. (1975) « L'invention de la vie d'artiste ». *Actes de la recherche en sciences sociales.* vol. 1 (2), p. 67-93.

Bureau, M.-C., M. Perrenoud, Shapiro R. (2009) *L'artiste pluriel : démultiplier l'activité pour vivre son art,* Villeneuve d'Ascq, Presses universitaires du Septentrion.

Buscatto, M. (2015) « Aux fondements du travail artistique. Vocation, passion ou travail ordinaire ? », Loriol, M., Leroux, N. *Le travail passionné : L'engagement artistique, sportif ou politique*, Toulouse, Erès.

Catin, A. (2020) *Notre condition. Essai sur le salaire au travail artistique.* Saint-Denis, Riot Éditions.

Chénin, M. (2024) *Le commun par l'usage. Construire et habiter en artiste*. Mētis Presses. vuesDensemble Essais.

Chiapello, E. (1998) *Artistes versus managers. Le management culturel face à la critique artiste.* Paris, Leçons de choses, Métailié.

Cometti, J.-P. (2017) « Onze thèses sur l'art et le marché de l'art », Cometti J.-P., Quintane, N. *L'art et l'argent*, Paris, Éditions Amsterdam.

Corsani, A. (2020) *Chemins de la liberté : Le travail entre hétéronomie et autonomie*. Vulaines-sur-Seine, Alternatives économiques.

Fréchuret, M. (2019) *L'art et la vie — Comment les artistes rêvent de changer le monde, XIXe-XXe siècle.* Dijon, Les Presses du réel.

Genard, J.-L. (2004) « L'idéologie de la créativité et ses contradictions » *Enjeux de la créativité, Réflexions et perspectives*, Ministère de la Communauté française. Direction générale de la culture. Bruxelles.

Hayat, S., Lyon-Caen J., Tarrago F. (2018) « La singularité ». *Tracés. Revue de Sciences humaines*, n° 34, p.7-21, https://doi.org/10.4000/traces.7311
Kahn, F., Lextrait, F. (éd.) (2005) *Nouveaux territoires de l'Art*, Paris, Sujet objet.
Lallement, M. (2019) *Un désir d'égalité. Vivre et travailler dans des communautés utopiques,* Paris, Seuil.
Lapalu, S., Bette, B. (2018) « Entretien avec Barthélémy Bette », *La belle revue*. https://tinyurl.com/4kateevx
Lextrait, F. (2017) *La Friche, terre de culture*, Sens & Tonka.
Loriol, M., Leroux, N. (2015) *Le travail passionné : L'engagement artistique, sportif ou politique*, Toulouse, Erès.
Marguin, S. (2019) *Collectifs d'individualités au travail. Les artistes plasticiens dans le champ de l'art contemporain à Paris et à Berlin,* Rennes, Presses Universitaires de Rennes.
Mayaud, I. (2019) *Lieux en commun. Des outils et des espaces de travail pour les arts visuels*, Rapport de recherche. D.G.C.A. et F.R.A.A.P.
Menger, P.M. (2009a) « L'art analysé comme un travail », *Idées économiques et sociales,* 158 (4), p. 23-29.
Menger, P.M. (2009b) *Le travail créateur. S'accomplir dans l'incertain,* Paris, Points Essais, Seuil.
Menger, P.M. (2012) *Être artiste, œuvrer dans l'incertitude,* École supérieure des arts de Bruxelles, Al Dante + AKA. Bruxelles, Cahiers du midi.
Moulène, C., Deneufchatel, K. (2022) « Rémunération des artistes : marre de vivre d'amour de l'art et d'eau fraîche », *Libération* (Paris), avril 7, https://tinyurl.com/mrxpmhh7
Quintane, N. (2021) « C'est quoi le problème ? » *Lundi.am* 285 (avril). https://lundi.am/C-est-quoi-le-probleme
Racine, B. (2020) *L'auteur et l'acte de création*, https://www.vie-publique.fr/files/rapport/pdf/272913.pdf
Rivera, L. (2012) *Les collectifs d'arts plastiques et visuels. Création, consolidation, développement de l'activité et de l'emploi*. Culture 9, Les Repères de l'Avise, Paris, Avise.

Tasset, C. (2015) « Les intellectuels précaires, genèses et réalités d'une figure critique », Thèse de doctorat en sociologie, EHESS.
Vandenbunder, J. (2024) *Observatoire des revenus et de l'activité des artistes-auteurs : données 2022*. Ministère de la culture et de la communication, Département des études, de la prospective et des statistiques (DEPS).
Vulser, N. (2025) « Une proposition de loi vise à intégrer les artistes-auteurs dans la caisse commune de l'assurance-chômage » Paris, *Le Monde*, mai 21. https://tinyurl.com/243wbdat.
Zembylas, T., Dürr, C. (2009) *Knowledge and Knowing in Literary Writing Process. An Epistemology of Artistic Practice*, Vienne, Passagen.
Zhong Mengual, E. (2019) *L'art en commun. Réinventer les formes du collectif en contexte démocratique*, Paris, Les Presses du Réel.

En(quêtes) d'utopies concrètes dans l'ESS

Mariagrazia Cairo Crocco* et Nadine Richez-Battesti**

Le champ de l'Économie sociale et solidaire (ESS), aujourd'hui régi par la loi de 2014, trouve ses racines dès le XIXe siècle dans la tradition du mouvement associationniste, marqué par l'autonomie et l'émancipation par le travail. Les organisations et le sens du travail qui lui est associé semblent portés conjointement par des valeurs de solidarité intrinsèques au projet collectif déployé, des pratiques de coopération et une vision de la transformation sociale. De l'insertion par l'activité économique aux organisations multi parties prenantes en passant par les entrepreneurs salariés, de nouvelles formes organisationnelles et de travail ont émergé plus récemment comme autant d'objets inspirants, porteurs de promesse d'émancipation et d'alternatives. Ils constituent des lieux de travail à visée utopique (Desroche, 1991) – souvent dans le cadre de micro-expérimentations sociales (Paquot, 2020) – qui rendent compte d'un rapport au travail spécifique.

Dans cette perspective, comment observer et analyser ces nouvelles formes du travail tant du point de vue des organisations qui lui servent de support que du sens du travail qui lui est associé, autant au niveau des organisations que de la place des sujets agissants ? Et quel rôle y occupent les formes de créativité favorisant l'émancipation dans l'organisation du travail ? Quels en sont ses espaces et les conditions de son émergence et de sa pérennisation ? Ses

* Aix Marseille Université, CGGG, Centre Gilles Gaston Granger, Aix-en-Provence, France.
** Aix Marseille Université, CNRS, LEST, Aix-en-Provence, France.

promesses se déclinent-elles durablement dans des alternatives et à quel prix ?

Ces questions prennent tout leur sens dans un contexte où les aspirations à transformer la société se réaffirment (Coutrot, Perez, 2022 ; Frère, Laville, 2022) face aux enjeux des nécessaires transitions. Pour tenter d'y répondre nous nous appuyons sur des enquêtes de terrain menées sur deux types d'organisations au sein de l'ESS : une association dans le secteur de l'éducation et une coopérative dans celui de l'agroalimentaire.

Avant de rendre compte de ces analyses, nous présentons notre conception de l'utopie, incarnée dans des expériences réelles. Nous montrons l'ancrage utopique historique de l'ESS dès son origine. Puis nous analysons les deux expérimentations choisies – une coopérative et une associative – pour parcourir des sentiers utopiques et leur mise en acte. Enfin, nous discutons le pouvoir inspirant de l'ESS, ses limites et ses enjeux.

L'ancrage de l'économie sociale dans l'utopie

L'utopie comme trajectoire d'expérimentation concrète

En nous distinguant d'une conception de l'utopie comme un projet qui ne peut advenir, nous la considérons comme une brèche entre le présent et le futur (Duverger, 2021). Nous l'abordons par les pratiques et à travers le récit qu'en font les acteurs devenus auteurs à cette occasion, ce qui nous permet d'en déconstruire les mythes et d'y faire apparaître les contradictions et les conflits (Blin et *al.*, 2020). Nous nous situons à une échelle locale, sectorielle, unique, parfois éphémère et souvent dans des micro-expérimentations sociales (Paquot, 2020). Il s'agit, à travers ces utopies concrètes, de bousculer les rapports de domination et de dépendance, autorisant ou empêchant l'autonomie et la puissance d'agir, ouvrant des « possibilités concrètes de penser et de faire

autrement afin que le travail laisse plus de place à la liberté » (Donaggio, Rose, Cairo, 2022, p. 242), produisant ou non des anticipations de futurs émancipateurs dans l'ici et le maintenant de l'action. L'utopie peut être caractérisée par différentes dimensions[1] : elle est spatiale car elle prend place dans des lieux inédits qu'elle façonne ; elle est temporelle car elle s'exprime dans un moment contextualisé ; elle est principe d'action en proposant conjointement alternative et « expérimentations bricolées » (Lallement, 2022). Enfin, les utopies concrètes peuvent se saisir comme des « contre-espaces », des « espaces absolument autres », des hétérotopies au sens de Foucault (2001), des espaces qui ont des rôles et fonctions différentes dans chaque société et qui se transforment, se résorbent ou s'accentuent au gré des changements sociétaux.

Si les expériences de travail à visée utopique occupent des espaces concrets et réels et se caractérisent par la nécessité de changement et le désir de transformations viables dans le présent, il reste à savoir comment et à quelles conditions se produit l'accordage entre gouvernance, modèle économique, organisation, sens du travail, rapport au territoire, équilibre entre sphère individuelle et collective.

Au cœur de l'émergence de l'économie sociale, la solidarité comme forme utopique

L'organisation du système capitaliste, basé sur l'emploi et la production, nécessite, dès son émergence, la gestion des inégalités entre citoyens. Les sociétés modernes tâchent d'organiser l'ordre social en s'appuyant sur le travail pour encadrer et gouverner la misère (Procacci, 1993). En effet le paradoxe constitutif de la Modernité est de donner « l'accès à la citoyenneté politique sans offrir une citoyenneté sociale : la misère travailleuse s'installe dans le non-droit » (Draperi, 2007, p. 94).

---

1 Cf. chapitre 2, *infra,* Rose, J. « Les utopies concrètes du travail ».

Dans ce contexte marqué par les révolutions industrielles, le gouvernement et l'organisation du travail impactent, de manière irréversible, l'espace social, ce qui conduit, au XIX^e siècle, à l'émergence de l' « Économie sociale ». Par contraste et en réaction à l'économie politique classique, elle assume d'emblée une posture critique (Polanyi, 1989) et peut se définir comme un contre mouvement. L'Économie sociale veut allier un mode de production économique avec une réduction de la pauvreté qui menace l'ordre établi, d'où l'intérêt d'une organisation de prise en charge du social, centrée sur l'idée de *solidarité* et visant un modèle économique alternatif au modèle du *laissez-faire* libéral.

Portée par différents courants de pensée allant du socialisme utopique à la reconnaissance d'une troisième voie, ni libérale, ni étatiste, elle emprunte le canal du mutuellisme avec Proudhon, du coopératisme jusqu'à la république coopérative avec Gide ou du solidarisme de Bourgeois (Defalvard, Ferraton, 2021). Dans son acception plus libérale ou inspirée du christianisme social, elle porte la revendication de plus de solidarité, une solidarité de nature philanthropique. Dès le XIX^e siècle, en Europe, la *solidarité* s'atteste comme le principe de protection susceptible de limiter les effets perturbateurs de l'extension de l'économie de marché. De plus, dans ces pratiques d'entraide mutuelle et d'auto-organisation, le lien social volontaire, propre à la citoyenneté moderne, c'est-à-dire respectant les principes de liberté et d'égalité et réalisant dans l'action concrète le principe de fraternité, peut être mobilisé comme une ressource économique. Une première logique de *réaction*, à l'égard des effets du capitalisme, s'entremêle à une logique d'*adaptation fonctionnelle* (Laville, 1999). Par exemple, les organismes de secours mutuel ont préfiguré les systèmes de protection sociale. L'Économie sociale est donc tendue entre réaction au capitalisme et adaptation ou régulation du capitalisme, prolongeant en ce sens l'action de l'État social en crise (Draperi, 2003) et ses dysfonctionnements.

L'ESS : une architecture pour des alternatives ?

Ces différentes acceptions traversent encore aujourd'hui les formes modernes de l'Économie sociale, qualifiée d' « Économie sociale et solidaire » depuis la loi de 2014. L'ESS revendique la volonté de s'émanciper des normes économiques dominantes, d'une part à travers un modèle d'entreprise fondé sur une propriété collective du capital et des règles de gouvernance démocratiques, d'autre part avec la volonté de favoriser le développement des solidarités et l'émancipation qu'elle rend possible. Desroche (1976) a largement documenté la trajectoire qui va des utopies écrites aux utopies pratiquées. Celles-ci sont parfois en retrait de ces aspirations utopiques et peuvent faire l'objet d'un processus de banalisation ou de récupération. Lorsqu'elles s'affirment comme contre-hégémoniques, elles contribuent au développement de marges instituantes (Castoriadis, 1975 ; Bodet, Lamarche, 2020) qui nourrissent les imaginaires et ouvrent la voie à des expérimentations concrètes, comme autant de quêtes d'alternatives au libéralisme.

Dans ce cadre s'inscrivent les initiatives vouées à questionner le politique en lui rappelant son objectif d'intérêt général et à interroger l'économie quant à sa possibilité de viser le bien commun et non pas l'appropriation individuelle du profit. Il s'agit, donc, de « réinscrire la solidarité démocratique au cœur même de l'économie » (Laville, 2010, p. 253) afin de promouvoir plus d'équité et de justice au sein de la société. Cela implique « d'intervenir sur les conditions de vie en société » (Hersent, 2011, p. 24) c'est-à-dire, privilégier des actions nées à partir de besoins ressentis et travaillés par les citoyens, pour favoriser l'égalité, l'émancipation et la cohésion sociale.

L'ESS ne refuse pas le marché, elle propose sa « domestication » par l'adaptation et l'utilisation de règles sociales et environnementales reconnues et partagées à échelle mondiale. Elle s'inscrit dans une perspective d'*économie plurielle*, fondée sur une *hybridation* des ressources – monétaires et

non monétaires – tirées du marché (vente de biens et services), de l'État (redistribution) et de la réciprocité dans les échanges (engagement bénévole…) (Laville, 2010).

De fait, « qu'elle se pense comme alternative ou complémentaire, l'ESS se pense bien comme une autre économie » (Autès, 2006, p. 85). Cette autre économie se confronte, toutefois, aujourd'hui, à une incitation des pouvoirs publics à promouvoir des formes d'entrepreneuriat social qui, tout en répondant aux critères formels de la loi de 2014, n'échappent pas aux logiques concurrentielles et individualisantes de l'état néolibéral (Groupe du RIUESS, 2021). Cependant, en observant les structures de l'ESS, on peut prendre acte, dans un panorama extrêmement hétérogène, de pratiques et activités qui essayent, malgré les injonctions à la concurrence, à la managérialisation, à la performance et à l'évaluation de résultats quantifiables, de résister et montrer une voie alternative. Cette voie passe à la fois par le choix des statuts, l'organisation d'une gouvernance partagée et une conception large du travail articulant salariés et bénévoles.

On a ainsi pu observer qu'une part significative des expériences qualifiées d'utopiques, par leurs observateurs, prennent appui sur des statuts spécifiques de l'ESS – associatif et coopératif – considérés comme levier de développement d'un projet alternatif et supports d'une conception renouvelée de l'organisation portée par des collectifs d'acteurs engagés.

Des petites utopies en acte

Nous avons enquêté sur deux terrains de recherche dans le sud de la France dans le cadre d'une méthodologie compréhensive et pragmatique (Dewey, 1938). Ces terrains d'enquête sont le fruit de rencontres marquantes, notamment au regard de la place des relations entre travail et liberté, et de la référence centrale à la transformation sociale. Ils nous permettent de requestionner quelques invariants des

utopies concrètes dans le champ associatif et coopératif. L'un de nos terrains concerne un espace éducatif associatif, aujourd'hui en veille, comprenant une école primaire, un accueil de loisirs, un accueil social dans un même espace et avec les mêmes systèmes de vie et d'apprentissage proposés aux enfants (et aux adultes), pendant le temps scolaire ou de loisir. L'autre est une entreprise récupérée et organisée en société coopérative (Scop) dans le secteur agro-alimentaire qui explicite une trajectoire collective dans laquelle les rapports entre travail et liberté ont conduit à une réinvention assez radicale de la structure, de l'organisation et du sens du travail.

Nous avons cherché à comprendre comment les rapports entre travail et liberté sont pensés, mis en action et questionnés. Nous nous intéressons à la genèse du projet, aux organisations du travail, à la manière dont le rapport au travail et à la liberté s'expérimente dans le quotidien de chaque travailleur, bénévole ou usager. Cela implique de questionner la dimension politique, les formes de démocratie et la place du collectif, la circulation du pouvoir et de la liberté dans ces expériences, à la fois par l'analyse de leur fonctionnement interne et en explorant également les partenariats et les rapports au monde extérieur. Ce faisant, nous nous centrons sur le projet et ses valeurs, ainsi que sur les éventuelles références théoriques, politiques, expérientielles qui auraient guidé chaque utopie singulière dans sa rupture avec l'existant, dans l'analyse critique du présent, dans la manière dont chaque expérience tente de penser sa contribution à l'avènement d'un autre monde par une expérience modeste en forme de préfiguration.

Parcourir des expériences utopiques

D'un projet « contre » à l'émergence d'une alternative viable ?

> J'ai choisi de créer cet espace éducatif pour continuer à faire mon métier que je n'arrivais plus à exercer dans le service public d'État, […] ce n'était pas la volonté de faire une énième école privée. C'était un choix d'abord personnel pour continuer à faire mon métier et expérimenter un espace où éducation et instruction n'étaient pas séparées.

Telle est la réponse d'un enseignant qui décide de créer un espace éducatif pour continuer à travailler et suivre son désir de transmettre et d'éduquer alors que le cadre de l'exercice de son métier devenait « impossible et invivable » (Schwartz, 2007). Dans nos enquêtes, nous constatons en effet qu'un projet à visée utopique émerge d'abord d'une nécessité, d'un refus d'une situation insoutenable pour une personne ou pour un collectif qui se retrouve dans une impasse atteignant la santé et la liberté. Ce sont des cendres d'une bataille singulière que renait un élan vers un possible et un faire autrement, soutenu par une sorte de vitalisme. Cependant, puisqu'il s'agit de tracer un chemin d'indépendance et de liberté, cette force d'aller contre, de poser une alternative, d'échapper à une situation d'enfermement, a besoin de s'accompagner de ressources, moyens et compétences permettant de bâtir un projet qui ne peut pas concerner seulement une individualité même lorsque l'idée de départ repose sur une personne. Un projet à visée utopique n'est pas l'entreprise d'un visionnaire mais une proposition qui commence ici et maintenant pour soi-même et pour la société également. Changement et transformation sont envisagés par le collectif et pour le plus grand nombre.

Le recours à l'imaginaire, aux héritages politiques et littéraires, voire à d'autres formes d'utopies concrètes se révèle

indispensable. L'espace éducatif bâtit sa construction en réinvestissant les traditions utopiques en éducation, notamment à partir de l'éducation nouvelle et des principes de Célestin Freinet (2016) plus singulièrement, mais également à partir d'expériences de pédagogie sociale, à la manière de Laurent Ott (2009 ; 2011), implantées ici et ailleurs. De cette manière, cet espace vise une approche pédagogique émancipatrice pour tous : enfants comme adultes. L'entreprise récupérée fonde son action à partir d'une nécessité de garder des emplois, certes, mais en s'inspirant des luttes d'autres expériences précédentes (LIP par exemple) et en inspirant d'autres luttes à son tour comme celle de l'*Après M* à Marseille ou de *La Belle Aude* à Carcassonne. Ils construisent un récit porté selon différentes modalités, dans des alliances avec les chercheurs, des journalistes, mais ils mettent aussi en scène ce récit dans un groupe de musique et dans une pièce de théâtre.

Le lien entre utopie concrète et expérimentation collective traverse ces deux terrains et constitue un marqueur. Dans chacun d'entre eux la dimension utopique du projet s'accompagne d'un tâtonnement, d'une quête de nouvelles procédures, de liens renouvelés. Le tâtonnement peut concerner tout autant la manière de concevoir la gouvernance que le mode d'organisation du travail ou encore la construction de soi qui résulte de l'engagement dans le projet. Ce tâtonnement s'exprime dans des temps de délibérations, qui permettent de choisir et reformuler les problèmes de l'activité. L'utopie ici se produit par ce tâtonnement permanent d'une forme de normativité, à travers une critique en acte assumée. Progressivement, la recherche d'une viabilité du projet amène des ajustements qui concernent l'organisation de l'activité et l'engagement des personnes impliquées pouvant amener un sur-engagement de soi débouchant sur des formes d'auto-exploitation allant jusqu'à des situations sacrificielles.

Utopies concrètes versus expérimentations : la gouvernance au cœur

Les deux expériences que nous avons observées portent en elles une dimension utopique du rapport au travail et aux libertés qui les conduit vers des formes de gouvernance expérimentales, même si juridiquement définies, caractérisées par des tâtonnements et des ajustements permanents (Petrella, Richez-Battesti, 2013). Elles ne cessent de questionner l'organisation du pouvoir et l'alignement entre projet politique, temps, espace et rôles dans la réflexion et dans l'action. La gouvernance est un levier des principes d'action. Par exemple, *les espaces éducatifs* ont fait des choix d'une gouvernance et d'une organisation du travail sur le mode coopératif, même s'il s'agit d'une association qui compte deux salariés. À la co-présidence, assurée par deux bénévoles, juridiquement responsables, est associé un « conseil de fonctionnement » (CF) composé de trois collèges : garants bénévoles, salariés, représentants des parents d'élèves. Les salariés ont une place fondamentale dans la prise des décisions quotidiennes et les orientations à plus long terme. Puisqu'ils font vivre cette expérience chaque jour, ils assument et revendiquent tout à la fois la liberté de la construire telle qu'elle existe et le pouvoir de gérer les contraintes qui lui sont liées.

Dans l'organisation de *l'entreprise récupérée,* coexiste au côté de la coopérative, une association qui organise le lien au territoire et aux militants, à la fois vestige des années de lutte et vecteur de solidarité. La gouvernance de la coopérative au cœur de l'activité économique, s'ajuste au fil de l'eau pour répondre au double enjeu de maintien de démocratie et de prise de décisions rapides dans le cadre de cercles concentriques mis à l'épreuve des pratiques. Toutefois, même si dans la coopérative, l'exercice et la circulation du pouvoir semble mieux définis que dans l'association portant des espaces éducatifs,

il n'est pas évident d'assumer à la fois le rôle de décideur (sociétaire) et de travailleur, notamment sur les questions d'amélioration des conditions de travail, certains ne souhaitant d'ailleurs pas assumer ce principe de double qualité.

Si la gouvernance semble être un levier pour renforcer un modèle socio-économique de ces expériences utopiques souvent fragile, elle ne réussit pas pour autant à en assurer la pérennité, signalant la difficulté à bâtir durablement des alternatives viables.

Réinvestir l'espace et le temps par le travail et l'engagement

La nécessité de faire autrement, le désir de transformation et la recherche d'un cadre propice sont des éléments fondamentaux pour se lancer dans la construction d'une alternative. Mais ce n'est que le point de départ car il faut tout construire et réinvestir son temps et son espace de vie, ainsi que les lieux que l'on veut transformer ou récupérer. De ce fait, on observe la dimension centrale du travail et de l'engagement comme exercice en tension du faire ensemble.

L'entreprise récupérée émerge d'un désir de réinvestir les moyens de production qu'une firme multinationale puissante voulait soustraire aux salariés. Après une lutte de 1336 jours, les salariés se sont réappropriés l'espace et le temps de l'entreprise, de l'emploi et des relations de travail et de liberté entre travailleurs et vis-à-vis du marché. Cette dynamique se construit entre enthousiasme de la lutte, imagination d'un avenir plus gratifiant et obstacles à franchir dans l'organisation interne et dans le rapport à un marché très concurrentiel.

La production (de biens ou de services) se pense et s'élabore dans la conviction d'occuper un « lieu absolument autre dans l'économie, une espèce de contestation à la fois mythique et réelle de l'espace où nous vivons »

(Braconnier, 2013, p. 66). Tel est le cas, dans le choix d'une ligne commerciale et d'une filière bio et locale pour la coopérative ou dans la recherche du prix plus juste pour les usagers de l'école et du centre de loisirs de l'espace éducatif enquêté. Le rapport au temps et à l'espace s'avère fondamental dans la production de la valeur.

L'association portant des espaces éducatifs affirme que son projet se réalise dans un espace, décomposé lui-même en différentes aires : une petite tanière, l'espace bâti de l'école, un grand parc avec un jardin, un poulailler, un lieu extérieur partagé avec d'autres associations, adultes et enfants. L'agencement de l'espace éducatif, son usage et l'organisation de ses temporalités matérialisent les exigences d'un lieu conçu pour développer la coopération et l'autonomie pour enfants et adultes dans un espace donné et approprié collectivement.

La genèse de chacune de ces expériences ainsi que ses moments de crises dans les phases successives de consolidation semblent s'inscrire dans le registre du *kairos* : l'intensité du temps et de l'espace de la vie sont totalement remplis par la conception, mise en place et recherche de solutions au regard de l'expérience utopique, presque en oubliant tout le reste : les affects, la famille, tout ce qui se passe en dehors. Or, comment maintenir l'intensité politique, l'engagement, sans tomber ni dans la banalisation de l'expérience naissante ou en phase de consolidation, ni dans le surinvestissement d'une cause qui risque de troubler précisément le temps et l'espace de la vie du projet et de tous ceux qui se retrouvent, de près ou de loin, impliqués dans cette expérience ? Comment éviter l'auto exploitation lorsque l'on a voulu fuir l'aliénation ? Si ces utopies recherchent un autre rapport au temps et à l'espace, notamment par un rapport au travail et à la liberté différents, comment éviter qu'elles buttent sur les temps de travail et sur une auto-restriction des libertés ? Ces questions traversent

l'ensemble des expériences, avec une intensité variable et qui semble proportionnelle à l'ampleur des luttes initiales ou aux difficultés pour inscrire le projet dans la durée.

Un accordage fragile et instable

On observe ainsi une diversité des arrangements de ces expérimentations utopiques, avec cependant comme traits marquants leur instabilité et les tâtonnements permanents. L'alignement (Eynaud, 2019) entre projet social, gouvernance et modèle économique ainsi que conditions de travail est en tension permanente, sans cesse remis en question collectivement. Rechercher cet alignement peut aussi vouloir dire envisager tous les possibles, s'autoriser un arrêt d'une expérience, une mise en veille, dans une société où le temps de réflexion sur l'action est toujours plus restreint. Il s'agit d'expérimenter, tâtonner, tant que l'utopie participe à la transformation de soi et des autres. C'est bien ce processus qui a conduit à la mise en veille du projet des *espaces éducatifs*.

Nous synthétisons nos observations dans le tableau suivant en reprenant les catégories d'analyse des trajectoires utopiques présentées ci-dessus : le projet, la gouvernance et le modèle économique et le travail.

Tableau : Synthèse des marqueurs des deux expériences utopiques

Cas et dimensions d'analyse	Entreprise récupérée	Espaces Éducatifs
Origine du projet *Recherche d'une alternative*	Filiale d'une multinationale : refus de la fermeture de l'usine et volonté de s'émanciper du grand capital.	Espaces éducatifs : école, loisirs, coéducation, formation pour s'émanciper de l'Éducation nationale.
Projet (mythe, utopie) Narration et récit utopique Le sens du travail Innover, transformer *Le cœur de l'action : la liberté*	Création de la Scop en 2014 après 1336 jours de lutte contre Unilever. Faire du thé de qualité et des tisanes locales. Une pièce de théâtre, un groupe de musique portés par l'association.	Création de l'association en 2015. Alternative pour une autre éducation. Individu (enfant, adulte) dans un collectif. Pas de liberté sans contraintes. Règles reconnues comme viables par le collectif. Un film.
Gouvernance *toujours en ajustement* Modèle économique *en tension*	Scop, gouvernance en travail : rendre possible les arbitrages et la prise de décisions tout en garantissant l'exercice de la démocratie. Comité de pilotage élargi, conseil d'administration et cercles concentriques. La gouvernance contraint le tournant gestionnaire. Refus du management désincarné.	Statut associatif mais sur modèle coopératif : volonté de donner le pouvoir aux salariés. Lien salariés-bénévoles-usagers indispensable mais, non décisif. Une place des bénévoles en tensions : une activité et participation indispensables au projet mais un pouvoir limité. Fragilités du modèle économique.
Travail Organisation et activité *La revendication de la liberté*	Travail à la chaîne mais fierté du travail, autonomie et solidarité.	Projet à tenir en combinant travail et engagement. Sur-engagement des salariés, place ambiguë des bénévoles.

Source : les auteures.

Le pouvoir inspirant de l'ESS, limites et enjeux

Le support organisationnel de l'ESS : du refus à la transformation collective

Le choix du statut de la structure ou du projet, support de ces utopies concrètes, est généralement volontaire et réfléchi. Il y a, en effet, une forte corrélation entre les expériences à visée utopique et les conditions juridiques de possibilité de leur existence. Les associations et les coopératives semblent des formes particulièrement favorables car elles permettent un décentrement d'une logique d'entrepreneuriat individuel – vers laquelle les sociétés contemporaines nous invitent (Cukier, 2017 ; Draperi, 2013 ; Groupe du RIUESS, 2021 ; Paltrinieri, Nicoli, 2017) – par les statuts juridiques et les principes d'a-capitalisme, de démocratie (une personne, une voix), d'autonomie vis-à-vis de l'État, qui les définissent. Nous retrouvons cette dynamique dans l'ensemble des expériences suivies : leurs fondateurs ne se pensent pas comme entrepreneurs, encore moins comme rêveurs éclairés, mais plutôt comme fabriquant de solutions collectives dont l'ESS semble être un réceptacle adapté.

On observe toutefois que si la forme politico-organisationnelle est fondamentale en ce sens qu'elle autorise l'engagement dans l'alternative, l'organisation du pouvoir, malgré les cadres démocratiques et les modes de gouvernance choisis, se révèle extrêmement fragile et complexe. Le rôle demandé et attendu des bénévoles, des salariés, parfois des usagers fait l'objet de tensions. Cela tient précisément aux exigences et aux contraintes que l'exercice de la démocratie et de la liberté demande et au délicat accordage entre projet politique, réflexion et action.

Des narrations situées, des imaginaires localisés

On est en présence d'utopies encastrées dans le présent et dans le territoire, dans des lieux que l'on veut transformer

ou récupérer. De ce point de vue ces utopies sont territorialisées, elles jouent sur le dedans et le dehors pointant l'importance du rapport à l'extérieur, dont on veut se préserver ou en direction duquel on veut s'ouvrir, selon des intensités et des usages particuliers et souvent réinventés.

Ces utopies concrètes, tout en occupant un lieu réel, véhiculent un processus qui se construit dans l'incertitude, mais dans la nécessité et le désir de transformation. Et cela est particulièrement visible dans les formes de récits (récits sur la fabrication de leurs expériences mais aussi sur les choix instituants et institués dans leur organisation et à partir des contextes sociopolitiques et des manques qu'ils voulaient combler) et dans l'imaginaire représenté par la place faite aux utopies et utopistes du passé qui les ont inspirés dans leurs propositions de transformations.

En ce sens, cela interroge le potentiel de diffusion de ces projets marqués par des imaginaires situés, que l'on vient observer, dont on s'imprègne mais qui semblent peu reproductibles, façonnés comme autant d'expériences singulières. « On vient nous voir, on nous ausculte, on inspire, on montre que c'est possible, mais en même temps, on voit bien que c'est notre histoire » signale un de nos interlocuteurs de l'entreprise récupérée.

Le travail entre auto exploitation et auto-restriction des libertés ?

La liberté revendiquée dans ces projets utopiques s'accompagne de forme d'auto-exploitation dans le travail. Les porteurs projets utopiques ne refusent pas le travail ni les contraintes qui l'accompagnent. Ils vivent dans l'intensité du temps et de l'espace du projet en allant vers une sorte d'auto-exploitation alors que le but recherché était une libération du travail en tant qu'aliénation, ce qui implique une auto-restriction des libertés. Cependant, si ces ajustements, ces stratégies sont assumés à court terme, elles deviennent insupportables à moyen terme. L'organisation du travail ne

peut-elle dès lors être perçue comme une réponse pour se protéger de soi-même, et du risque de se perdre dans le « nous » ? Le temps de travail déborde le cadre de l'emploi en montrant qu'une utopie concrète et réelle demande un engagement total, presque un don de soi, avec le risque, pour les utopistes, de s'oublier soi-même, d'oublier la visée initiale de construire une expérience de travail et de liberté vivable et possible. Pour contenir ces excès, le rôle du collectif est fondamental, mais souvent insuffisant.

L'ESS entre élément permissif et cadre contraignant pour les projets utopiques

L'ESS est généralement perçue par les utopistes dans son caractère permissif et sa souplesse. Mais ses contraintes sont sous-estimées tant du point de vue de la question du modèle économique qui la sous-tend que du travail organisationnel nécessaire pour associer et faire vivre l'organisation démocratique, ou des outils de gestion à introduire pour gérer le travail, le collectif et l'engagement. L'enjeu de l'alignement entre le projet, la gouvernance (expression de la démocratie et de la participation collective), le mode de management (participation, sens au travail ?) et le modèle socio-économique (une liberté contrainte) est central. Mais non seulement il n'est jamais durablement acquis, mais il fait l'objet de tensions et de lutte de pouvoir. De ce point de vue, l'imaginaire lié à l'ESS est parfois décalé de l'exercice concret de l'organisation. L'enjeu est alors de préserver et protéger l'exigence de liberté, de contribuer à émanciper tout en préservant un modèle économique perçu aujourd'hui comme indispensable.

Des paradoxes (Smith, Lewis, 2011) propres aux projets utopiques s'expriment ainsi à différents niveaux. Comment permettre l'émancipation tout en se protégeant de soi ? Comment tenir compte d'un leadership individuel en portant un projet collectif ? Comment préserver la liberté sans en restreindre l'usage ? Ces dissonances et les tensions

qu'elles expriment apparaissent comme un moteur de créativité, venant nourrir le travail à visée utopique dans le cadre de modèles différenciés, jamais stabilisés. On voit là s'ouvrir un programme de recherche prometteur dans un contexte marqué par l'enjeu de penser et construire les transitions.

Conclusion

Les expériences utopiques que nous avons observées dans le champ de l'ESS, réinvestissent parfois des traditions, se nourrissent d'héritages qu'elles découvrent souvent chemin faisant et *a posteriori*. Elles s'inscrivent dans le présent – qui n'est pas seulement le contemporain –, et dans des relations d'emplacement spatial avec, notamment, un système d'ouverture-fermeture, contrainte et liberté qui, tout à la fois, désigne des ruptures et montre d'autres possibles, d'autres espaces. Les expériences que nous avons analysées sont des sortes de contre-espaces (dans l'éducation, la vie en collectivité, la gestion du travail et des moyens de production) qui accueillent ou proposent un projet alternatif, en recherchant sa viabilité et poursuivant un processus qui se construit dans l'incertitude, mais dans la nécessité et le désir de transformation. Tout cela ne se passe pas toujours dans l'apaisement – même si le souci de la santé, du beau, du plaisir sont à l'origine de ces expériences – mais dans une forme de lutte quotidienne autant à l'intérieur qu'à l'extérieur de ces contre-espaces. « Il faut se battre » – répètent les acteurs – pour ne pas céder à la résignation du mantra *there is no alternative* – mantra qui raconte autant des stratégies politiques que des conduites individuelles.

Comme le rappelle Erik Olin Wright « la construction d'alternatives utopiques réelles ne permet pas simplement de démontrer qu' « un autre monde est possible », elle crée aussi les cadres pratiques au sein desquels les gens ordinaires s'engagent dans des pratiques transformatrices » (Farnea, Jeanpierre, 2021 : 242).

Bibliographie

Autès, M. (2006) « Les acteurs et les référentiels », Chopart, J-N., Neyret, G., Rault D. (dir.), *Les dynamiques de l'économie sociale et solidaire*, Paris, La Découverte.

Blin, A. Gacon, S., Jarrige, F., Vigna, X (dir.) (2020) *L'utopie au jour le jour : une histoire des expériences coopératives (XIXeme-XXIeme siecle)*, Nancy, Éd. de l'Arbre Bleu.

Bodet, C., Lamarche, T. (2020) Des coopératives de travail du XIXe siècle aux CAE et aux Scic : les coopératives comme espace méso critique. *RECMA*, 358(4), p. 72-86. doi.org/10.3917/recma.358.0072

Braconnier, P. (2013) « Le sens du travail en Économie Sociale et Solidaire. Apports d'Hannah Arendt et d'Amartya Sen. Pour une économie démocratique » Braconnier, P., Caire, G. (dir.), *L'économie sociale et solidaire et le travail*, Paris, l'Harmattan, p. 57-75.

Castoriadis, C. (1975) *L'institution imaginaire de la société*, Paris, Seuil.

Coutrot, T., Perez, C. (2022) *Redonner du sens au travail. Une aspiration révolutionnaire*, Paris, Seuil.

Cukier, A. (2017) « Entrepreneur de soi ou travailleur aliéné ? », *Terrains/Théories, n°6* ; doi.org/10.4000/teth.918

Defalvard, H., Ferraton, C. (2021) « Trois « utopies réelles » d'hier aussi ambitieuses que concrètes : Buchez, Gide et Bourgeois » *RECMA*, n°359(1), p. 33-46 ; doi.org/10.3917/recma.359.0033

Desroche, H. (1991) « Humanismes et utopies » in *Histoire des mœurs*, volume III, Paris, Gallimard, p. 78-134.

Desroche, H. (1976) *Le projet coopératif. Son utopie et sa pratique, ; ses appareils et ses réseaux, ses espérances et ses déconvenues*, Paris, Édition Ouvrière.

Dewey, J. (1938) *La théorie de l'enquête*, Paris, PUF.

Donaggio, E., Rose, J., Cairo, M. (dir.) (2022) *Travail e(s)t liberté ?*, Paris, Érès.

Draperi, J.-F. (2007) *Comprendre l'économie sociale. Fondements et enjeux*, Paris, Dunod.

Draperi, J.-F. (2003) L'économie sociale et solidaire : utopie, alternative, réforme, *Recma*, n° 290, nov, p.10-26.
Duverger, T. (2021) *Utopies locales. Les solutions écologiques et solidaires de demain,* Paris, Les Petits Matins.
Eynaud, P. (2019) « Les nouveaux enjeux de la gouvernance des associations », *RECMA*, n° 351, p. 45-55 ; doi.org/10.3917/recma.351.0045
Farnea, V., Jeanpierre, L. (2013), « Des utopies possibles aux utopies réelles. Entretien avec Erik Olin Wright », *Tracés. Revue de Sciences humaines*, n°24 ; https://doi.org/10.4000/traces.5672
Freinet, C. (2016) *Le maître insurgé. Articles et éditoriaux 1920-1939*. Édition présentée et commentée par Chabrun C., Chambat G., Montreuil, Libertalia.
Frère, B., Laville, J.-L. (2022) *La Fabrique de l'émancipation. Repenser la critique du capitalisme à partir des expériences démocratiques, écologiques et solidaires*, Paris, Seuil.
Foucault, M. ([1984] 2001) « Des espaces autres », Defert, D., Ewald, F. (coord.) *Dits et écrits II, 1976-1988*, Paris, Quarto Gallimard, 360, p. 1571- 1581.
Groupe du RIUESS (2021) « L'économie sociale et solidaire, des alternatives au néolibéralisme ? », *RECMA,* vol. 1, 359, p. 29-32 ; doi.org/10.3917/recma.359.0029
Hersent, M. (2011) « L'économie solidaire en France », Laville J.-L. (coord.), *L'économie solidaire,* Paris, CNRS Éditions, p. 23-35.
Lallement, M. (2022) « Critique, autonomie et travail libertaire », Donaggio E., Rose J., Cairo M. (dir.) *Travail e(s)t liberté ?*, Paris, Érès, p. 217-240.
Laville, J.-L. (1999) *Une troisième voie pour le travail*, Paris, Desclee de Brouwer.
Laville J.-L. (2010) *La Politique de l'association*, Paris, Seuil.
Ott, L. (2009) Pédagogie Freinet et pédagogie sociale. *Journal du droit des jeunes*, 282(2), p. 26-27 ; doi.org/10.3917/jdj.282.0026.
Ott, L. (2011) Pédagogie sociale. *Une pédagogie pour tous les éducateurs*, Chronique Sociale.

Paltrinieri, L., Nicoli, M. (2017) « Du management de soi à l'investissement sur soi. Remarques sur la subjectivité post-néo-libérale », *Terrains/Théories, n°6* ; doi.org/10.4000/teth.929

Paquot, T. (2020) « Utopies et dystopies, sœurs ennemies ? », *Socialter*, hors-série n°8.

Petrella, F., Richez-Battesti, N. (2013) « Business social, entreprise sociale et E.S.S. : Quelles formes de gouvernance ? Entre similitudes et divergences », Hiez D., Lavillunière, E. (dir.), *Vers une théorie de l'économie sociale et solidaire*, Bruxelles, Larcier, p. 353-370.

Polanyi, K. (1989) *La grande transformation : aux origines politiques et économiques de notre temps,* Paris, Gallimard.

Procacci, G. (1993) *Gouverner la misère. La question sociale en France 1789-1848,* Paris, Seuil.

Schwartz, Y. (2007) « Un bref aperçu de l'histoire culturelle du concept d'activité », *@ctivités,* vol. 4, n°2 p. 122-133 ; doi.org/10.4000/activites.1728

Smith, W.K., Lewis, M.W. (2011) "Toward A Theory of Paradox: A Dynamic Equilibrium Model of Organizing", Academy of Management Review, Vol. 36, No. 2, p. 381-403.

Wright, E.O. (2017) *Utopies réelles*, Paris, La Découverte.

À la recherche du temps perdu ?

Les utopies du travail scientifique

Thierry Berthet*

Puisqu'on s'attache ici à parler d'utopies au travail. Puisqu'on en décortique les expérimentations. Puisqu'on cherche à en comprendre les rouages. Pourquoi ne pas commencer par balayer un petit coup devant notre porte et s'interroger sur les utopies concrètes portées par les universitaires ?

Rappelons ici les éléments constitutifs de l'utopie telles que formalisés par José Rose dans cet ouvrage : une critique de l'existant, une volonté émancipatrice et anti-fataliste et enfin, une démarche pour « faire un pas de côté » en saisissant les « marges de manœuvre présentes dans les sociétés et les organisations ». Qu'en est-il alors des mondes universitaires ? Est-ce que ce milieu professionnel qui, notamment dans les sciences sociales, se nourrit d'un regard critique sur les mondes sociaux et le sien en particulier est porteur d'alternatives concrètes à ses propres malheurs professionnels constamment déplorés ? Autrement dit, à quoi rêvent les chercheur·es ? Petite précision : si j'emploie ici le terme de chercheur·e ce n'est pas à titre de statut – c'est-à-dire désignant les personnels des agences de recherche comme le CNRS – mais à titre de fonction. Je parle donc ici de celles et ceux qui *produisent* de la recherche publique à titre professionnel, ce qui inclut donc évidemment les enseignant·es-chercheur·es. Et il faut rappeler que ces dernier·es constituent aujourd'hui la majorité des personnels des unités de

* Aix Marseille Université, CNRS, LEST, Aix-en-Provence, France.

recherche depuis que les laboratoires du CNRS leur ont « ouvert » leurs portes.

Ce chapitre tente donc une incursion du côté des utopies dans le monde laborieux de la recherche en s'interrogeant sur les motifs d'espérer un espace universitaire meilleur et ses modalités d'incarnation. Pour autant, ce chapitre n'entend pas répondre à la question de manière académique et sur la base d'une démarche scientifique canonique et rigoureuse. N'étant pas spécialiste du métier de chercheur, j'aborderai donc ces questions à partir d'un regard essentiellement expérientiel, voire auto-réflexif, mais néanmoins informé par une série de lectures appropriées et principalement dirigées vers les sciences humaines et sociales. Ainsi, on n'y trouvera pas d'état de la littérature, de campagne d'entretiens ou d'exploration systématique de ce qui pourrait – comme le Centre universitaire de Vincennes – apparaître comme des utopies instituées. Il s'agit simplement de soulever quelques questionnements sur les aspirations de ce monde professionnel singulier, si prompt à disséquer les utopies des autres, mais si frileux, semble-t-il, quand il s'agit d'en fabriquer pour lui-même.

Jamais contents ? Les universitaires aux prises avec le malaise au travail

Avant d'interroger les aspirations émancipatrices des universitaires, commençons donc par rappeler très brièvement quelques éléments clés du malaise au travail de recherche. La littérature sur le sujet est vaste et un peu déprimante, il faut bien l'avouer. Quelques éléments significatifs émergent expliquant la souffrance au travail des universitaires et les critiques exprimées par elleux sur leurs conditions de travail.

Un petit détour par cette littérature a vite fait d'effacer la figure romantique de l'intellectuel libre et indépendant

œuvrant au sein d'une communauté égalitaire de « pairs ». En effet, depuis les années 90 et avec plus d'acuité depuis la décennie 2000[1], le monde universitaire français fait l'objet de profondes transformations au triple plan des disciplines, des conditions de travail et des hiérarchies professionnelles renforcées par le développement d'indicateurs bibliométriques (Barrier, Picard, 2020). Il en résulte un monde académique marqué par une hétérogénéité croissante touchant les statuts, les générations, les effectifs étudiants, les sites universitaires et en leur sein ses composantes internes pour n'évoquer que quelques lignes de démarcation et de recomposition des hiérarchies universitaires. L'enseignement supérieur et la recherche apparaissent ainsi traversé·es par de multiples tensions liées aux évolutions du système académique, aux contraintes économiques et politiques, mais aussi aux transformations des attentes sociales à l'égard de la science. Plusieurs questions critiques apparaissent comme récurrentes, mettant en lumière les contradictions et les dilemmes que connaissent aujourd'hui les universitaires.

Un premier enjeu tient à la liberté académique[2]. Celle-ci est théoriquement au cœur du métier, mais elle se heurte à un contrôle croissant des activités des chercheur·es, que ce soit par les instances universitaires, les agences d'évaluation ou les financeurs. Le pilotage centralisé de la recherche, notamment via des appels à projets compétitifs, tend à orienter les thématiques et les méthodologies, réduisant l'espace de l'initiative individuelle (Stiegler, Pébarthe, 2020). Les chercheur·es se retrouvent pris·es entre leur vocation de produire un savoir autonome et la nécessité de répondre aux injonctions institutionnelles et financières. Cette tension est accentuée par le statut hybride du chercheur·e. Fonctionnaire d'État, il ou elle bénéficie en principe d'une garantie d'indépendance. Mais ce statut implique aussi des

1 Avec notamment les votes des lois LRU (2007), ORE (2018), LLPR (2020).

2 Comme le dit un Artlibertaire qui connaît bien ce métier : « Il faut de la rigueur, mais aussi de la liberté » (Rose, 2001, p. 102).

contraintes : subordination aux règles statutaires, lourdeurs bureaucratiques et obligation de se conformer aux réformes managériales issues du Nouveau Management Public (NMP) dont on verra plus loin qu'elles pèsent de plus en plus fortement sur le métier de chercheur·e.

Les temporalités de la recherche constituent une autre dimension critique et sans doute celle qui est la plus spontanément évoquée par les collègues quand on les interroge sur ce qui les brime. Elle nourrit des aigreurs récurrentes entre enseignant·es-chercheur·es et chercheur·es, les premier·es se plaignant en permanence de voir leur temps de recherche servir de variable d'ajustement calendaire (cf. infra). Le manque de temps et le sentiment d'une pression insupportable des agendas reviennent constamment, quel que soit le statut. C'est d'autant plus sensible que la recherche s'inscrit dans le temps long, mais les politiques publiques exigent des résultats rapides, souvent en décalage avec la logique cumulative et exploratrice du savoir scientifique. Les chercheur·es doivent composer avec des échéances resserrées, des appels à projets ponctuels et une pression à la productivité. Cette contrainte temporelle alimente l'épuisement professionnel, particulièrement chez les responsables de projets, sommés de concilier la gestion administrative, la coordination d'équipes et la production scientifique.

Revenons du côté managérial pour relever que la bureaucratisation de la recherche accentue ce sentiment de pression chronophage[3]. La multiplication des procédures d'évaluation et de justification administrative détourne du temps de recherche effective. À cela s'ajoute la recherche permanente de financements sur projet : contrats, projets d'excellence (PIA, NCU, etc.), partenariats industriels. Ce mode de fonctionnement, censé stimuler l'innovation,

3 « Il n'apparaît pas exagéré de parler de mise en administration du métier de chercheur, d'un assujettissement à des logiques bureaucratiques qui déterminent l'intérêt des questions que les sciences sociales se posent et les compétences qui lui sont reconnues pour en traiter » (Aldrin et al., 2022, p. 15).

produit souvent l'effet inverse : fragmentation du travail, course aux moyens et surcharge cognitive pour les chercheur·es. Il se double d'une critique elle aussi récurrente sur la « spectacularisation » de la recherche[4]. Dans un contexte de concurrence internationale, les résultats de recherche tendent en effet à être valorisés comme des produits de consommation : publications dans des revues prestigieuses, retombées médiatiques, labels d'excellence. Cette logique accroît la reconnaissance et la notoriété individuelle signant ainsi une individualisation croissante des carrières des chercheur·es et un net recul des collectifs de travail souvent fragilisés. Elle risque de réduire la recherche à un exercice de visibilité tout en alimentant la méfiance d'une partie de l'opinion publique, qui perçoit les chercheur·es comme des élites instrumentalisées par les politiques publiques ou par les intérêts privés.

Enfin, la dimension personnelle et existentielle du métier revient régulièrement dans les portraits désabusés du travail de chercheur·e. L'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle[5] est fragilisé par la porosité des temps de travail, la pression à la productivité et la compétition. Ladite « vocation scientifique », fondée sur la passion et l'engagement, peut se retourner contre les chercheur·es lorsqu'elle devient justification à l'intensification sans fin du

---

4 « Tout cela nuit souvent à la rigueur nécessaire à l'activité scientifique. Publier à tout prix, vite et beaucoup, publier les premiers, être mentionnés dans les médias grand public peuvent être des objectifs choisis au détriment de la qualité de la production » (CS-CNRS, 2018, 18).

5 Fusulier et Pawelec (2017) distinguent à ce sujet trois figures : le chercheur exclusif « il s'agit d'un chercheur entièrement investi dans son travail et considérant la recherche comme une activité peu compatible avec d'autres types d'engagement. » (p. 121) ; le chercheur breadwinner : « Il renvoie au modèle traditionnel de la division sexuelle de travail avec un homme fortement engagé dans sa vie professionnelle, assurant un rôle de « gagne-pain » (d'où la qualification de « breadwinner ») et de référence statutaire pour sa famille, et une conjointe qui prend largement en charge l'intendance domestique » (p. 123) et enfin le chercheur équilibriste : « nous avons affaire à des chercheurs qui tentent de symétriser leurs implications professionnelles et familiales » (p. 125).

travail. Cette auto-prescription des contraintes contribue à un cercle vicieux d'épuisement et de désillusion.

Ces tensions reflètent un système en mutation, où la recherche se voit de plus en plus intégrée dans les logiques de performance et de marché, au risque de fragiliser l'identité même du métier. On devrait donc pouvoir y trouver les ferments de propositions utopiques…

Shanghaï ou Champ de bataille : quelles aspirations individuelles et collectives pour la recherche ?

Si on en croit Jean-Fabien Spitz (2000), l'universitaire est confronté dans sa vie professionnelle à une triple misère matérielle, intellectuelle et morale, ce qui augure plutôt bien d'un terreau fertile aux aspirations débridées. Qu'en est-il donc de ces aspirations ?

Le système français se caractérise notamment par la coexistence de deux professions aux statuts et à l'identité professionnelle distinctes : les enseignant·es-chercheur·es universitaires et les chercheur·es agents de grands établissements de recherche tels que CNRS, IRD, INRIA, etc.

Pour les premiers, l'utopie consiste souvent à pouvoir concrètement faire de la recherche. En effet, même si les activités liées à la celle-ci (financement de projet, valorisation, publication) sont de plus en plus importantes notamment en termes d'évaluation et de mobilité possible, il s'avère pourtant que les activités de recherche sont celles qui sont les plus rapidement délestées en cas de surcharge des tâches d'enseignement et d'encadrement administratif. Le rapport à la recherche est ainsi généralement « parasité » par un poids des fonctions d'administration de l'enseignement qui va croissant. La recherche est devenue pour les enseignant·es-chercheur·es le premier élément allégé de leur agenda et nombreux sont celleux qui expriment le regret de ne pas avoir suffisamment de temps pour se

consacrer à « leur » recherche (surtout si le plein d'heures complémentaires a été fait…). La recherche devient ainsi une forme d'utopie dotée de tous ses attributs caractéristiques. Elle apparaît profondément désirable, mais inatteignable dans l'espace quotidien des possibles et vue comme une aventure extra-ordinaire. Elle est souvent imaginée comme le rêve d'embarquer dans un collectif grégaire et choisi qui devient le facteur d'enrichissement individuel et de ré-enchantement d'un monde professionnel dégradé. Le statut du chercheur CNRS (ou autre) est alors paré de toutes les vertus et libertés.

Pour les chercheur·es à temps plein, c'est bien sûr un autre refrain. Même si iels déplorent également de ne pas avoir suffisamment de temps pour faire leur travail dont les distraient d'autres activités périphériques (dont l'enseignement, la recherche de contrats, la direction de thèses, la valorisation non-académique, etc.), il n'en demeure pas moins que la recherche n'est pas ou ne devrait pas être pour elleux une utopie. Si on en croit un ouvrage relativement récent, la représentation que les chercheur·es se font de leur métier serait la suivante :

> Le chercheur produit des connaissances et les diffuse dans des communications dans des colloques, des congrès. Il y trouve du plaisir et s'accomplit dans ces activités (Connan et al., 2008, p. 93).

Une vision simple et idyllique, presque une utopie. Car, comme souvent, le détour par les abysses du rapport entre travail prescrit et réel donne des clés de lecture critique de l'identité professionnelle des chercheur·es. Il jette une lumière crue sur les creux – qui sont d'ailleurs le plus souvent des bosses pour les concerné·es – de cette image du métier[6]. Il faut également mentionner le rôle

---

6 Précisons qu'on ne traitera ici que des chercheur·es relevant de la recherche publique dont l'identité professionnelle se distingue nettement de celleux relevant de la recherche privée comme le montre l'ouvrage cité ci-dessus.

des « fonctions support » (gestionnaire, IST, ingénieur·es de recherche ou d'études, etc.) liées à l'administration de la recherche. Ces agents le plus souvent invisibilisés dans la valorisation des activités scientifiques permettent – ou plutôt permettaient, car elles sont en déclin dans les laboratoires de recherche – aux chercheur·es de se concentrer sur le volet scientifique de leur travail. Le développement d'outils numériques[7] dont le plus récent exemple est ceux visant l'organisation des missions (enquêtes de terrain, participation à des colloques, etc.) dont la charge tend à être transférée aux chercheur·es et les équipes de soutien à la recherche de s'effriter lentement.

Pour elleux, les formes exprimées d'utopies renvoient le plus souvent à la nostalgie d'une forme « d'âge d'or » de la recherche mêlant : entre-soi d'agents CNRS, petites unités bénéficiant d'une forte indépendance ; absence de pression à la publication ; financement structurant de la recherche par une dotation publique des laboratoires[8] ; liberté dans la conduite des recherches ; stabilité professionnelle garantie et indifférenciation des statuts ; etc. D'une certaine manière cette vision mélancolique et sans doute largement mythifiée de petites communautés de chercheur·es libres témoigne de la persistance de la dimension collective comme fondement de l'identité professionnelle. Risquons l'oxymore, c'est une forme de *projection rétrograde* qui semble bien émerger. Mais elle reflète une réaction forte au malaise professionnel que provoque l'individualisation croissante des carrières de chercheur.e, fondée sur leur mise en concurrence systématique entre pairs.

---

7 On pense ici au stupéfiant Leviathan joliment dénommé Etamine/Notilus développé durant les dernières années au CNRS et qui se propage dans les universités.

8 Même si l'activité contractuelle des laboratoires a pu constituer une constante de leur financement, il est clair qu'elle constitue aujourd'hui plus qu'hier l'essentiel des ressources des unités de recherche.

Reste à savoir si, qu'elle soit d'humeur nostalgique ou fruit du débordement de l'agenda, *À la recherche du temps perdu* peut tenir lieu d'utopie…

Quelles utopies professionnelles pour les recherches sur le travail ?

Alors quid des recherches sur le travail ? Quelles aspirations scientifiques viendraient nourrir plus particulièrement les rêves des chercheur·es aux premières loges de la souffrance au travail des autres : celleux-mêmes qui produisent des recherches sur le travail.

Durant deux années, 2023 et 2024, un groupe de réflexion sur le travail (GRT) s'est réuni, à la demande du CNRS pour faire un bilan des recherches conduites en France sur le travail, par les sciences sociales, depuis 30 années. Ce bilan et le diagnostic du GRT soulignent les capacités fortes de la recherche française à prendre en charge une grande diversité de thématiques, à identifier et explorer les enjeux émergents et à produire des résultats de recherche robustes, qui peinent néanmoins à « percoler » dans les sphères politique, économique et médiatique. Mais plus important ici, le mandat confié par le CNRS à ce groupe interdisciplinaire de 25 chercheur·es, comprenait également un aspect prospectif visant à faire émerger des propositions d'amélioration[9]. Ce mandat a été explicitement formulé de manière très large, invitant les membres du groupe et leurs laboratoires de rattachement à ne pas brider leur réflexion. Nous étions même invité·es explicitement « à rêver ». Une belle occasion pour voir, peut-être, émerger des utopies propres aux professionnel·les des recherches sur le travail. Le recueil de ces rêves de scientifiques a fait l'objet d'une

[9] L'ensemble de ces propositions a fait l'objet d'un livre blanc : https://tinyurl.com/329d5sxa

large consultation par questionnaire de la communauté des chercheur.es spécialistes du travail et d'échanges collectifs au sein de notre groupe de travail. 5 thématiques structuraient ces réflexions : Thématiques et enjeux prioritaires ; Organisation et ressources humaines ; Financements et instruments de pilotage ; Données de recherche ; Valorisation et diffusion de la recherche ; Dispositifs de formation ; Internationalisation. Il s'agissait, on l'aura compris d'un rêve quand même assez cadré ! C'est néanmoins – et faute de mieux – sur la base de ce travail qu'ont été construites les lignes qui suivent.

Parmi les principales demandes qui émergent en termes thématiques et d'enjeux prioritaires, on relèvera tout d'abord le fait d'encourager l'absence de thématiques prédéfinies dans les appels à projet (AAP "blancs" sur le travail) pour permettre l'émergence de projets novateurs, y compris futuristes et garantir une liberté maximale à l'initiative des chercheur·es. Le développement d'approches sensibles du travail réel est de la sorte espérée afin d'étudier les aspects émotionnels et psychologiques du travail pour une compréhension plus complète de la condition des travailleurs. La demande est également récurrente pour adopter une analyse culturelle du travail, permettant d'éclairer comment le travail est vécu, symbolisé et transmis au sein des différentes sociétés.

En matière d'organisation de la recherche, les demandes expriment également une aspiration à plus de liberté et de temps « pour la recherche » qui pourrait s'incarner dans la mise en œuvre d'un droit systématique aux congés sabbatiques pour les enseignant·es-chercheur.es, en leur offrant un temps dédié à la recherche sans contraintes d'enseignement, comme cela existe dans de nombreux pays. La déconcentration et une plus grande mixité des ressources humaines émergent également à travers le souhait d'un rééquilibrage Paris/province en encourageant des recrutements de chercheur·es dans différents territoires et contextes sociaux pour diversifier les perspectives.

Les dispositifs et les financements ne sont pas, de prime abord, des instruments qui font rêver notamment à une époque où le management est vécu comme l'un des principaux vecteurs de contrainte. Et c'est précisément à rebours des systèmes de contrainte que s'expriment les vœux des praticien·nes de la recherche sur le travail. Ce qui se traduit par le souhait d'investir dans des financements hors appel à projets, afin de soutenir les initiatives qui ne rentrent pas dans des cadres prédéfinis. Il est également préconisé de mettre en place des financements amorces[10] pour initier des projets interdisciplinaires novateurs de petite envergure. Les utopies étant aussi question de taille, l'idée est ici comme ailleurs que « *small is still beautiful* ». Enfin, sur un plan structurel, il est souhaité de financer des unités de recherche dédiées ou de renforcer des unités interdisciplinaires spécifiquement orientées sur le travail. On retrouve ici l'expression d'une sorte d'âge d'or où, comme dans les années 60, le CNRS pourrait s'engager à la mise en place de structures dédiées.[11]

Au chapitre des données de recherches, le rêve s'incarne dans un souci de liberté d'accès et de transparence. Il est ainsi proposé de « développer un dispositif permettant un accès gratuit aux données (INSEE, DARES, France Travail, France Compétences, etc.) sur le travail pour les équipes de recherche et prioriser les données de statistiques publiques et les archives d'entreprises » voire pour une version plus « open data » de « Rendre accessibles en open source les données sur le travail pour encourager la transparence et la collaboration entre chercheur·es ». Il est également demandé de développer des données intersectionnelles pour « mieux comprendre les multiples dimensions des inégalités au travail et appuyer des approches expérimentales pour

10 On entend par là le financement léger de petits projets exploratoires permettant notamment de construire des réseaux de recherche.

11 On pense ainsi par exemple à la création du LEST comme unité propre du CNRS (UPR) à la toute fin des années 60 (1969).

explorer de nouvelles méthodologies » (Berthet, Mercier, 2024, p. 33).

La diffusion et la valorisation des travaux de recherches sur le travail représentent une dimension importante de l'utopie dans la mesure où elle concerne directement la surface et l'utilité sociales de la recherche. Les aspirations exprimées par les chercheur·es hexagonaux visent en premier la promotion de la « science ouverte » signalant ainsi un souhait, utopique sans doute, d'échapper à l'emprise d'une inscription de la recherche dans des logiques capitalistes et marchandes. Au-delà des appels à une collaboration plus intense avec les acteurs socio-économiques et les médias, ces aspirations s'incarnent dans le souhait de développer « des formes alternatives d'écriture et de publication pour toucher différents publics, notamment en combinant des formats classiques de revue scientifique avec des supports de vulgarisation » (Ibid., 33).

Si l'utopie est pétrie d'immanence, elle se projette également dans le temps et interroge frontalement les modes de socialisations à faire advenir. En termes de projection intergénérationnelle, les ambitions manifestées consistent essentiellement dans le développement de cursus et de formations universitaires, qu'elles soient initiales ou continues, interdisciplinaires et centrées sur le travail. Si elles ne témoignent pas nécessairement d'une utopie radicale, ces aspirations permettent de discerner, en creux, une vision critique du travail. Ainsi, l'idée, plusieurs fois exprimée, de former nécessairement les futurs cadres aux conditions concrètes du travail réel en dit long sur la profondeur des crevasses inégalitaires qui balafrent les mondes du travail contemporain.

Mais soyons honnêtes. En quoi cet exercice institutionnel dessine-t-il les contours de recherches utopiques sur le travail ? Au fond, il faut bien reconnaître que ce travail d'imagination est bien modeste et ressemble plus à un énième rapport d'étude inscrit dans une démarche managériale du CNRS. D'ailleurs qu'en reste-t-il au bout

du compte ? En juin 2025, l'Institut CNRS-SHS a publié un document intitulé « Prospective »[12] listant ses priorités thématiques où il est fait état des axes qu'il entend promouvoir dans différents domaines, dont celui du travail. Appuyé explicitement sur les recommandations de ce GRT, il n'en retient au final que quelques lignes thématiques (digitalisation, santé, relations professionnelles et « transitions et/du travail ») sans que mentions soient faites des suggestions organisationnelles pourtant si faiblement utopiques où les idées exprimées restent très cadrées par les réalités institutionnelles. Si utopie il y avait, on était somme toute très loin d'une utopie radicale…

Alors, posons-leur directement la question…

Sortons de cet exercice formel pour finir. Afin de poursuivre la quête d'utopies dans les recherches sur le travail, j'ai profité de deux moments collectifs pour poser directement la question à des collègues français et étrangers.

Premier moment, en mai 2025, un séminaire est organisé à la Maison Française d'Oxford pour échanger avec des collègues britanniques spécialistes des recherches sur le travail[13] et solliciter leurs réactions au regard de l'ouvrage que nous avons consacré, au sein du GRT, aux recherches françaises sur le travail (Berthet, Mercier, 2024). À cette occasion, j'ai demandé à l'ensemble des collègues réunis en quoi consisterait pour elleux une recherche idéale et utopique sur le travail et comment iels imagineraient leur travail dans 30 ans… Silence interloqué et éloquent devant l'incongruité de la question de la part de l'ensemble des collègues présents, britanniques comme français !

---

12 https://tinyurl.com/4jn2xhsk

13 Y ont participé notamment Duncan Gallie, Damian Grimshaw, Jacqueline O'Reilly ou Chris Warhust.

Second moment en concordance des temps (mai 2025), lors de la Fête du travail[14] organisée par ArtLib, j'ai remis le couvert auprès des Artlibertaires présent·es. Après tout, ce groupe qui met au cœur de ses réflexions les liens entre le travail, la liberté et les utopies devait bien avoir sur le sujet quelques idées ou expériences à partager, une *jam session*[15] réflexive créait alors un espace idéal. Là encore je remporte un succès tout aussi modeste puisqu'après un autre silence assourdissant, on y évoque seulement de timides tentatives organisationnelles (création d'un master ou mixité sociale accrue dans les cursus par exemple). Alors finalement, les utopies au travail, serait-ce pour les autres ?

C'est quoi une expérience utopique dans la recherche en SHS ?

Il faudra donc pour en conclure passer par un petit détour biographique. Après 32 années d'exercice professionnel de la recherche en sciences sociales à titre de chercheur du CNRS, quelles expériences d'utopie concrète ai-je bien pu rencontrer ? Il faut bien l'avouer, la moisson est plutôt maigre et je ne peux relater que deux expériences qui pourraient plus ou moins s'approcher d'une démarche utopique.

À tout seigneur, tout honneur ; commençons par mentionner l'atelier ArtLib lancé par Enrico Donaggio au sein de l'Iméra. Cet atelier, je l'ai suivi de loin lors de mon mandat de direction à la tête du LEST (2018-2024) où l'utopie était absente, grignotée par la gestion quotidienne d'une équipe de recherche et de son bâtiment. C'est donc sur le tard, immédiatement après avoir été « libéré » de ce fardeau managérial au demeurant bien sympathique et enrichissant,

---

14 Un évènement relayé par la presse quotidienne régionale : https://tinyurl.com/nhkpr94r

15 En référence à une pratique musicale caractéristique du jazz, une jam session consiste à une série d'improvisations dans un cadre collectif.

que j'ai pu rejoindre ces espaces utopiques. ArtLib propose un espace décloisonné de pensée. Il invite à ignorer les tubulures disciplinaires et statutaires autant qu'à sortir des logiques productivistes universitaires pour mieux stimuler une réflexion la plus libre possible. On y vient quand on peut, mais le plus souvent possible parce qu'on sait qu'on va y retrouver des collègues qui partagent le même appétit de raisonner en roue libre ; et surtout on y parle ouvertement sans barrières ni autocensures. C'est avant tout une démarche libertaire au sein d'un système universitaire perclus de règles, structuré par ses hiérarchies internes et mû par des logiques de concurrences interindividuelles.

Plus anciennement, au début des années 2000, un petit groupe qui s'est autobaptisé LIS (Lost In Space) se réunit clandestinement à la Maison des Sciences de l'Homme d'Aquitaine. Ce groupe qui n'apparaît dans aucun compte-rendu d'activités et aucun site web institutionnel se donne pour ambition d'explorer ce que nous appelons alors la Talvera[16] académique des recherches sur les territoires. Là encore, l'effacement des barrières disciplinaires et statutaires est de rigueur autant que la liberté de ton et la temporalité idoine puisqu'on se réunit dès que possible sur le temps de pause méridien dans nos activités professionnelles. C'est aussi dire que là encore, la convivialité est de mise autour d'un pique-nique réflexif « sorti du chapeau ». On y discute alors principalement de nos échecs et notamment

16 « La "Talvera" est un mot occitan. Il désigne les bordures laissées en friche autour des champs cultivés, où poussent nombre de graines sauvages, plantes autochtones ou portées par le vent, qui enrichissent les sols et la biodiversité. Historiquement, la Talvera fut utilisée par les paysans pour de multiples usages, libres et créatifs. Parfois travaillée (mais avec d'autres techniques que celles utilisées en plein-champ), on pouvait y trouver des cultures mineures (choux, betteraves, pommes de terre…). Parfois laissée sauvage, la Talvera permettait de conserver une zone "tampon" de biodiversité à proximité des cultures. Parfois conservée en friches, elle servait de chemin de terre le long des parcelles, un espace pour le repos, le repas, un "lieu de rassemblement des paysans et espace collectif de paroles" » https://www.latalvera.com/accueil/pourquoi-la-talvera/.

de nos publications sur les dynamiques territoriales qui ont été rejetées par les fameuses évaluations par les pairs ; évaluations bien nommées « à l'aveugle ». Ce groupe est éphémère et s'effiloche au bout de 2 années sous la pression académique qui étrangle les agendas et vide l'appétit intellectuel de ce sympathique groupe qui ne cherchait, au fond, qu'à se faire plaisir dans l'échange immédiat et sans visée productive autre que notre propre capacité à penser les espaces, les frontières et les attachements territoriaux.

Ces deux expériences personnelles soulignent l'importance d'échapper aux cadres normatifs et managériaux, aux clivages disciplinaires et aux frontières académiques. Les utopies concrètes dans un monde très cadré, hiérarchisé et codé comme l'est le monde académique se joueraient donc peut-être dans une semi-clandestinité organisationnelle et sans impératif de production. Pour autant, et dans aucun de ces exemples, on ne retrouve pas d'ambition transformatrice et encore moins de visée systémique. Il ne s'agit pas de proposer un contre-modèle à un système de recherche épuisant et assez largement épuisé. On y chercherait vainement la préfiguration d'un monde académique nouveau délivré de ses souffrances au travail ou les contours d'une recherche utopique sur le travail.

Finalement et pour conclure d'une formule lapidaire, disons qu'au mieux, il peut arriver aux chercheur·es d'arriver à se bricoler une petite niche utopique, un petit nid douillet au creux d'un arbre qui ne cache pas la forêt académique et surtout que le moindre coup de vent risque de faire dégringoler de sa canopée.

Bibliographie

Aït Ali, N., Rouch, J-P. (2013) « Le « je suis débordé » de l'enseignant-chercheur », *Temporalités*, 18

| 2013, http:// journals.openedition.org/temporalites/2632 ; https://doi.org/10.4000/temporalites.2632

Aldrin, P., Fournier, P., Geisser, V., Mirman, Y., (2022) « Introduction. Chercheur de terrain : une profession à l'autonomie menacée » Aldrin, P., Fournier, P., Geisser, V., Mirman, Y., (dir.) *L'enquête en danger. Vers un nouveau régime de surveillance dans les sciences sociale*s, Paris, Armand Colin, p. 23-52, https://doi.org/10.3917/arco.aldri.2022.01.0023.

Anonyme, (2022) « Qu'est-ce qu'un bon chercheur (en régime néolibéral) ? », Essais [En ligne], Hors-série 7, http://journals.openedition.org/essais/10735 ; https://doi.org/10.4000/essais.10735

Barrier, J. (2018) « La science en projets : financements sur projet, autonomie professionnelle et transformations du travail des chercheurs académiques », *Sociologie du travail* [En ligne], Vol. 53 – n° 4 | Octobre-Décembre 2011, http://journals.openedition.org/sdt/10309; https://doi.org/10.4000/sdt.10309

Barrier, J., Picard, E. (2020) « Les universitaires, combien de divisions ? Lignes de fracture et transformations de la profession académique en France depuis les années 1990 », *Revue française de pédagogie,* 207(2), p. 19-28. https://doi.org/10.4000/rfp.9146.

Beaud, O., Vatin, F. (2021) « La profession universitaire Une expression malheureuse, « enseignant-chercheur », et un statut dégradé (II) », *Commentaire,* 173(1), p. 141-152. https://doi.org/10.3917/comm.173.0141.

Berthet, T., Mercier, D. (Dir.) (2024) *30 ans de recherches en sciences humaines et sociales sur le travail... et après ?* Livre blanc pour le CNRS, Paris, CNRS, https://tinyurl.com/ytpzavup.

Connan, P-Y., Falcoz, M., Potocki-Malicet, D. (2008) *Être chercheur au XXIème siècle*, Lille, Presses Universitaires du Septentrion.

Conseil scientifique du CNRS (2023) Livre blanc préliminaire sur les entraves à la recherche. Focus « entraves administratives », Paris CNRS, https://tinyurl.com/jjt4f3bf

Conseil Scientifique du CNRS (2018) Bilan du fonctionnement du Conseil Scientifique pendant le mandat 2014-2018, Paris, CNRS, https://tinyurl.com/3cw3k4rm.

Conseil Scientifique du CNRS (2017) Message à l'attention du, ou de la, prochain·e Président·e du CNRS, octobre, Paris CNRS : https://tinyurl.com/bdfn32hx

Cour des Comptes (2025) *Le Centre National de la Recherche Scientifique (CNRS. Exercices 2013-2023, Observations définitives*, Paris, Cour des Comptes, https://tinyurl.com/3rkpmb8h.

Dreyfuss, L., Rascol-Boutard, S. (2023) « De la transformation des métiers à l'université ou l'émergence d'un enseignant-chercheur manager en quête de sens », *Politiques & management public,* 40(2), p. 255-273. https://doi.org/10.3166/pmp.40.2023.0014.

Faure, S., Millet, M., Soulié, C. (2005) *Enquête exploratoire sur le travail des enseignants chercheurs. Vers un bouleversement de la "table des valeurs académiques" ?* Rapport d'enquête, halshs-00602398

Fave-Bonnet, M.-F. (2002) « Conflits de missions et conflits de valeurs : la profession universitaire sous tension », *Connexions,* 78 (2), 31-45. https://doi.org/10.3917/cnx.078.0031.

Fusulier, B., Pawelec, H. (2017) « Accéder à un poste définitif de chercheur universitaire : rapports à la carrière et articulations avec la vie privée et familiale », *Emulations – Revue de sciences sociales*, (21), p. 117-132, doi: 10.14428/emulations.021.009

Gillet, P. (2023) *Mission sur l'écosystème de la recherche et de l'innovation 14 propositions pour engager le processus de rénovation et de simplification de l'écosystème national*, Rapport à Madame la Ministre de l'Enseignement Supérieur

et de la Recherche. Paris, MESR. https://tinyurl.com/3wvx5dyd

HCERES (2023) Rapport d'évaluation du CNRS (version française, Paris HCERES, https://tinyurl.com/3btmwnjj.

Huard, G. (1996) « Alfred Schütz : le chercheur et le quotidien », *Aspects sociologiques*, Vol. 5(1), novembre, p. 30-36.

Jacquemin, B., Schöpfel, J., Fabre, R. (2021) « Libre accès et données de recherche. De l'utopie à l'idéal réaliste », Études de communication [En ligne], 52 | 2019, mis en ligne le 15 décembre 2020, consulté le 21 janvier 2021. URL : http://journals.openedition.org/edc/8468 ; https://doi.org/10.4000/edc.8468.

Millet, C., Oget, D., Sonntag, M. (2016) « Analyse du discours des enseignants-chercheurs sur leur activité professionnelle : vers une transformation identitaire du métier ? » *Phronesis*, 4(4), p. 56–63. https://doi.org/10.7202/1036713ar.

Observatoire des Conditions de Travail à l'université de Caen Normandie (2024) « L'Université en perte de sens ? Adaptations et résistances du personnel face aux mutations institutionnelles », *Chroniques du travail* [En ligne], 14 | 2024, mis en ligne le 05 février 2025, consulté le 21 mai 2025. URL : http://journals.openedition.org/chroniquestravail/813 ; https://doi.org/10.4000/13t2b

Rose, J. (2003) *Profession quasi-chercheur Entretien biographique avec un idéal type aux confins de la recherche*, Paris, L'Harmattan.

Spitz, J.-F. (2000) « Les trois misères de l'universitaire ordinaire », Le Débat, 108(1), p. 4-17. https://doi.org/10.3917/deba.108.0004.

Stiegler, B., Pébarthe, C. (2020) « Gouverner, c'est détruire. Ou comment la LPPR détruit la recherche en la finançant », *Revue française de pédagogie*, 207(2), p. 69-77. https://doi.org/10.4000/rfp.9236.

Postfaces

Utopies du travail : trois défis

Michel Lallement*

L'urgence dont témoigne le présent ouvrage est probablement inédite. Non que l'optimisme ait été de rigueur auparavant, au motif que, après la Seconde Guerre mondiale, nous nous soyons collectivement persuadé·es que le cours du monde ne serait plus balisé que par la quiétude, la justice et la prospérité. Nous avons vite appris en réalité à tempérer notre enthousiasme. Les sciences sociales ont rapidement découvert par exemple que la croissance économique n'était en rien un gage de solidarité. Un taux d'enrichissement généreux n'a jamais empêché la machine à reproduire les inégalités de tourner à plein régime, ni même d'ailleurs de les amplifier (Darras, 1968). Mais, aujourd'hui, le désenchantement est autrement plus radical. Non seulement les injustices économiques profitent plus que jamais à la fraction la plus élevée de la hiérarchie des revenus et des patrimoines mais, sourds aux avertissements répétés sur notre destin climatique, nous continuons à courir après le moindre point de croissance, tel un aveugle pressé de se jeter dans le précipice qui s'ouvre sous ses pieds. Sur fond d'illibéralisme, de guerres récurrentes, de racisme et d'antisémitisme exacerbés, de débandade politique ou encore de dévalorisation massive des savoirs institués, des idées que l'on croyait à jamais enfouies dans les poubelles de l'histoire s'affichent à nouveau, sans complexe aucun, à coups de tweets haineux et de déclarations martiales. C'est peu dire, par conséquent, que le temps n'est pas au beau. Pas plus que

* Cnam-Lise-CNRS, Paris.

d'autres compartiments de notre vie, le travail n'échappe à ce sombre diagnostic.

Sortir le travail de l'ornière

Les indicateurs ne manquent pas pour témoigner des pathologies dont le travail est le support. Qu'il s'agisse de la difficulté à remédier aux maux qui altèrent la santé des femmes et des hommes en situation d'activité, d'un chômage et d'une précarité qui empoisonnent la vie des plus démuni·es, de violences, d'inégalités et de stigmatisations qui tirent vers le bas de nombreux mondes professionnels…, tous ces fragments de mal-être ont fini par produire de l'engourdissement et de l'hébétude. Il suffit, pour s'en convaincre, de scruter l'horizon des possibles que nous proposent celles et ceux (groupements politiques, *think tanks*, néo-intellectuel·les…) qui, auparavant, se faisaient fort de dessiner les linéaments d'un avenir prometteur. Que voyons-nous venir ? Rien, ou si peu. Nous siégeons aujourd'hui aux portes du désert des Tartares. Faut-il le déplorer ? Oui, sans aucun doute. Faut-il se résigner pour autant ? Non, tant l'urgence de la réfection est grande. Cet ouvrage contribue au renouveau en prenant au sérieux l'exigence d'une nouvelle alliance entre travail, liberté et utopie. Sur les brisées d'une réflexion collective menée, déjà, sous l'égide d'ArtLib (Donaggio et *al*., 2022), il esquisse les linéaments d'une nouvelle politique de l'espoir social.

Celle-ci doit d'abord à la conscience d'une histoire sociale et politique dont, à lire les auteurs de ce livre, on comprend qu'elle a toujours été portée par des rêves éveillés. Souvent étouffées, parfois célébrées, ces projections dédoublent en quelque sorte le monde présent en lui associant la trame d'un destin différent de celui que lui assignent la plupart des protagonistes qui l'habitent. Expression d'un désir d'utopie continué, dont Miguel Abensour

nous rappelle que, contrairement à bien des idées reçues, il ne s'est pas tari après 1848 (Abensour, 2024), de tels rêves véhiculent des représentations tissées tout à la fois d'insatisfactions et d'espérances. Les philosophes et les politistes ont inégalement pris au sérieux ces manifestations oniriques principalement cristallisées, depuis l'écrit séminal de Thomas More, sur des papiers de sulfure. Mais au moins certain·es d'entre eux/elles ont-iels consacré quelque énergie à voir là le symptôme d'une capacité collective à placer le cours de l'histoire ailleurs que sous le signe du *fatum*. Il est impossible d'en dire autant des autres disciplines dédiées à l'étude des sociétés, à commencer par la sociologie qui n'a toujours accordé qu'une distraite attention aux utopies et, plus encore, aux utopies du travail.

Le présent ouvrage en finit avec cette longue inadvertance. Il fait d'abord justice à la place importante, quoi qu'hélas souvent négligée, qu'occupent les activités productives dans les utopies d'hier et d'aujourd'hui. Il explore aussi diverses configurations organisationnelles au sein desquelles le lien entre travail et utopie est aussi solide que manifeste et il pointe ce faisant des enjeux (comme celui du genre du travail) trop peu mis à l'honneur par les spécialistes des non/bons lieux. Cette production collective inscrit également le devenir des utopies sur une trame historique. Dans l'élan, elle forge des catégories originales (comme celles de petite et de grande utopies) destinées à éclairer la complexité, la pluralité et la dynamique des articulations entre rêves en avant et engagement productif. *Last but not least*, ce volume propose des coups de sonde dans des mondes – le numérique, l'espace domestique, la santé, l'art, l'économie sociale et solidaire, la recherche – dans lesquels, sous le couvercle d'une contrainte plus pesante que jamais, bouillonnent des idées hétérodoxes et des pratiques à visée émancipatrice. Ce livre nous aide, en un mot, à ne pas (trop) désespérer du moment présent. Il persuade plus encore de l'urgence à repenser ce que travailler peut ou pourrait vouloir dire dès lors que l'attrait de l'activité, le goût du

beau ou encore la joie de la coopération s'imposent au titre d'impératifs catégoriques capables d'informer l'ensemble des mondes professionnels.

Refaire critique

Pour, avec les auteurs/rices de cet ouvrage, continuer à s'orienter dans une telle direction, trois défis méritent d'être pris au sérieux, en plus de tous ceux dont il est abondamment question dans les chapitres précédents. Le premier consiste à redécouvrir l'importance et le sens d'une critique du travail. Disons, pour esquisser quelques hypothèses à ce sujet, qu'il s'agit d'abord de rester plus perméable que jamais aux indignations que l'époque ne manque pas de susciter en raison des pathologies individuelles et collectives dont les formes d'organisation contemporaine du travail sont les foyers privilégiés. S'indigner n'est pas que l'expression réflexe d'un affect négatif. Elle est, en sciences sociales du moins, le produit d'un patient travail de mise en perspective historique et comparative, d'esquive des ruses rhétoriques les plus variées, de déconstruction des discours, d'observation des pratiques, d'analyses situées… Il importe à ce titre de savoir faire la part des choses entre les promesses de certaines utopies gestionnaires (comme celles qui ne jurent que par la liberté en entreprise) et leurs implications concrètes. Le refus d'un simplisme ne doit pas pour autant en justifier un autre. Sur le terrain scientifique, l'indignation ne peut pas non plus se dire simplement à coup de concepts aussi généraux qu'abstraits, d'oppositions binaires et caricaturales et pas davantage en abusant d'une sociologie des effets pervers persuadée que la critique équivaut à la chasse aux faux-semblants et aux intentions rouées.

La déréification demeure un excellent moyen d'échapper à de tels biais et, plus généralement, aux généralisations abusives. Le capitalisme, par exemple, est devenu une réalité

tellement ondoyante que l'on ne peut plus se satisfaire d'en invoquer un éternel esprit pour condamner *a priori* l'inefficacité, l'insignifiance, la « récupération » de toutes les saillances utopiques qui viennent le contrarier. Voilà pourquoi, ainsi que ce livre fait plus que le suggérer, les utopies du travail méritent mieux que le regard condescendant de quelques docteur·es en savoir absolu. S'indigner c'est donc aussi prendre au sérieux, au cas par cas, celles et ceux qui ébrèchent le monde pour en dénoncer les défauts et, tout en même temps, faire du refus sécession. Il n'en reste pas moins que, comme nous l'a appris Joseph Déjacque, infirmer ne suffit pas. « Une négation, pour être absolue, a besoin de se compléter d'une affirmation » (Dejacque, 1899, p. 14). Le père du mot « libertaire » entendait dire ainsi le primat de la liberté comme condition à toute formulation de nature critique et à toute institution de vie désirable. Celles et ceux qui, de nos jours, partent en quête d'utopies concrètes le savent bien : pour espérer apercevoir ce que l'émancipation du et par le travail peut incarner, rien ne remplace l'examen attentif des plis du tissu social, là où, *in concreto*, s'inventent de nouveaux tours et détours pour bien œuvrer, et donc vivre, en commun.

Gilles Deleuze le confirme autrement, et à sa manière. Toute philosophie (mais l'on pourrait aussi bien dire sociologie)

> invoquant le concret a toujours revendiqué de 'faire le mouvement', plutôt que de le penser dans l'abstraction de l'universel. L'universel n'a jamais couru ni nagé, mais fait les mouvements de la nage sur le sable sec, et ceux de la course sur place, parce qu'il ne s'occupe que des fins. Tout autre est l'acte de la raison singulière qui saute dans l'immanence de la vie, parce qu'elle se donne des mobiles. (Deleuze, 1988, p. 21-22)

Les mobiles qui animent les rêves collectifs devenus réalités sont aujourd'hui de natures multiples. Certains groupes d'utopistes donnent la priorité à l'égalité entre tous les êtres, humains ou non ; d'autres font du partage intégral

des ressources le ressort d'un socialisme pratique à taille humaine ; d'autres encore ambitionnent de révolutionner entièrement les façons de travailler et de collaborer. Dans tous les cas, on le voit, la critique n'a rien de cette rumination intellectuelle, aussi fantomatique, abstraite que stérile dont Bruno Bauer et les siens étaient coutumiers (Marx, Engels, 1845). La critique utopique, elle, est vivante, immanente et concrète. Elle seule peut nous aider à faire du travail liberté.

Travail et temporalités utopiques

Pour faire des préceptes précédents des adjuvants pertinents au processus d'enquête que l'on peut souhaiter mener sur les utopies concrètes de travail, il faut aussi prendre acte, deuxième défi, du caractère évolutif du geste qui, pour parler comme Nicolas Guedeville, consiste à utopier. La référence la plus utile pour ce faire demeure l'œuvre de Reinhart Koselleck. En forgeant les catégories de champ d'expérience (*Erfahrungsraum*) et d'horizon d'attente (*Erwartungshorizont*) (Koselleck, 1990), l'historien allemand nous donne en effet les moyens d'historiciser une catégorie qui, dans bien des esprits aujourd'hui encore, demeure associée à un rêve de papier, un embrun métaphysique, une terre idéale et si lointaine que personne ne pourra jamais en fouler la moindre parcelle. Lorsque l'on reste prisonnier d'une telle représentation, il est impossible de prendre au sérieux les petites révolutions que, de Thomas More à William Morris en passant par Charles Fourier, les utopistes d'hier n'ont jamais cessé de préconiser pour bonifier le travail : la réduction du temps d'ouvrage journalier (6 heures sur l'île d'Utopie) ; l'élimination des tâches socialement inutiles ; la polyvalence, la rotation et la variété des travaux ; l'exigence d'efficience et d'esthétique dans l'engagement productif ; la socialisation des moyens de production, etc.

Si, au temps de Raphaël Hythtloday, de telles suggestions pouvaient paraître effectivement bien saugrenues, elles n'en avaient pas moins pour vertu première de dire de façon oblique et symétrique ce qu'étaient les conditions de travail de la masse laborieuse de l'Angleterre d'alors. En inversant les caractéristiques de ce que, au temps d'Henry VIII, travailler signifiait, T. More touche du doigt les multiples plaies qui affectent le corps productif : journées de travail sans fin, travail agricole éprouvant, revenus de misère, domination sociale, vagabondage et précarité économique, etc. À cette période encore, celle des sociétés prémodernes, l'espoir est tout entier encastré dans l'expérience. Parce que le futur ne peut être que répétition de l'existant, l'utopie n'est jamais susceptible d'advenir. Avec la modernité, il n'en va plus du tout de même. Demain devient le siège de tous les possibles. L'histoire prend plus précisément la forme de flux. En dépit des crises et des révolutions qui le ponctue, elle se confond avec ce que l'on dénommera désormais le progrès. Les utopies du XVIIIeme siècle, celle de Louis-Sébastien Mercier au premier chef (Mercier, 2009), incarnent à merveille cette nouvelle phase de temporalisation des utopies.

Ainsi que nous en a convaincu l'historien français François Hartog qui a posé ses pas dans ceux de R. Koselleck, depuis la seconde moitié du XXème siècle, nous expérimentons un nouveau régime d'historicité. Le présent dicte désormais sa loi.

> Dans ce progressif envahissement de l'horizon par un présent de plus en plus gonflé, hypertrophié, Il est bien clair que le rôle moteur a été joué par l'extension rapide et les exigences toujours plus grandes d'une société de consommation où les innovations technologiques et la recherche de profits de plus en plus rapides frappent d'obsolescence les choses et les hommes de plus en plus vite. Productivité, flexibilité, mobilité deviennent les maîtres mots des nouveaux managers. (Hartog, 2003, p. 156)

Appliqué au travail, le diagnostic est tout à fait juste. Aussi pourrait-on penser que, comme certains théoriciens de l'accélération qui regardent la Terre depuis la lune, la bonne solution pour en finir avec de telles pathologies consiste à prôner la patience et la résonance. Les recherches sur les utopies concrètes du travail contemporaines ne concluent pas exactement de la même façon. Si elles se défient elles aussi du rythme effréné qu'impose la course à la rentabilité, ces utopies sont toutes aussi présentistes que le reste du monde économique, mais d'une toute autre manière. Il n'est plus question maintenant de se sacrifier pour paver le chemin vers des lendemains dont rien n'indique qu'un jour ils chanteront. Le changement doit s'opérer *hic et nunc*, sans plus attendre et avec résolution. Le travail ne fait pas exception qui, dans les fronces d'un social alternatif, fait l'objet de recompositions plus originales les unes que les autres, au risque parfois, et paradoxalement, de reproduire les symptômes (fatigue, stress, burn-out…) des excès d'une gestion libérale et productiviste des énergies vitales.

Le défi de l'anthropocène

Ces mêmes utopies concrètes du travail ont pour autre singularité, à la différence des rêves éveillés d'antan, de se soucier plus et autrement des multiples non-humains avec lesquels nous cohabitons. Au XVIIIeme siècle, la nature avait été érigée au rang de parangon pour penser des terres aussi lointaines que désirables (Lallement, 2025a). L'opération était conforme alors au mode de distribution des ressemblances (continuité physique) et des dissemblances (discontinuité des intériorités) entre humains et non-humain caractéristiques de l'ontologie des Modernes (Descola, 2005). En fabriquant des possibles destinés à bonifier la vie sociale, il s'agissait d'indiquer la voie en direction d'une société réconciliée avec tous les êtres qui la composent, mais sans

jamais pour autant placer les humains et les non-humains sur un même pied d'égalité. À l'heure de l'anthropocène, le doute gagne. Nous commençons à prendre conscience que le travail est une pratique qui n'a jamais cessé d'accompagner l'exploitation des ressources naturelles et de configurer, sur un mode souvent très discutable, nos relations avec le monde des non-humains. La fabrique des utopies ne peut plus se satisfaire d'une telle ontologie.

De nombreuses communautés intentionnelles l'ont bien compris. Implantées en milieu rural le plus souvent, elles œuvrent en faveur de façons de travailler étrangères à la subordination et à la hiérarchie, elles se disent aussi respectueuses de la santé et perméables aux désirs d'organisation des un·es et des autres. Elles sont en phase, enfin, avec les enjeux climatiques du moment. La permaculture et la biodynamique y sont fréquemment pratiquées. Les solutions adoptées pour les bâtis (constructions bois-paille, habitats légers, récupération de l'eau de pluie, chauffage au poêle, électricité solaire…) relèvent d'une même préoccupation écologique. De manière à agir aussi très concrètement sur le devenir de la planète, le mode de vie est souvent frugal. Le travail, enfin, est volontiers teinté de vert, comme au Mallouestan, une petite communauté du Calvados qui aime à fabriquer ses propres outils, pratiquer une agriculture régénératrice, s'activer très régulièrement en faveur de la récupération et du recyclage alimentaire, ou encore se préoccuper quotidiennement du bien-être des non-humains (porcs, poules, chiens, vaches…) avec lesquels iels vivent. *Last but not least*, même si la fatigue ne les épargne pas, les communautaires du cru se font volontiers ergonomes pour éviter une usure précoce de leurs corps (Lallement, 2025b).

De l'autre côté de l'Atlantique, Constance Rimlinger (2024) a pu observer des groupements de femmes qui, par la voie communautaire également, ont décidé de se tenir aussi loin que possible du monde industriel et marchand. Le travail y est considéré comme une pratique principalement dédiée à la satisfaction de leurs besoins vivriers et à

la sculpture de leur environnement naturel immédiat. Pour être digne de ce nom, le travail doit être soutenable pour soi et pour les autres, humains et non-humains. C. Rimlinger évoque à ce sujet une double exigence « holistique » et « relationnelle ». La première invite à en finir avec la vielle tentation cartésienne qui, depuis tant de temps, pousse les femmes et les hommes à s'instituer maîtres/sses et possesseur·es de la nature. Le travail doit être regardé désormais comme un geste dont les implications demandent à être rapportées à un vaste ensemble écosystémique dont les éléments sont hétérogènes, mais tous dignes d'un égal respect. Le travail est relationnel, ensuite, au sens où, dans les communautés utopiques enquêtées par C. Rimlinger, il est effectué en érigeant les non-humains (sols, plantes, animaux, planètes…) au rang de partenaires à part entière, et non plus comme des ressources à exploiter. Dans certains cas, exceptionnels il est vrai, les communautaires font même le choix de donner la priorité dans leurs dépenses aux animaux plutôt qu'aux bénévoles humains de passage afin de prêter main forte.

Conclusion

Les quelques commentaires et remarques qui m'ont servi ici à donner un peu de chair à cette postface avaient pour principal objectif de suivre la piste tracée par ArtLib afin de dire l'urgence et la nécessité des utopies du travail. Au terme de la lecture, l'ouvrage m'apparaît précieux pour une première raison : il atteint son but. Je ne doute pas de ce fait que les lecteurs et les lectrices qui s'empareront du volume sauront faire leur miel des multiples interrogations et considérations originales sur le travail, la liberté et les utopies qui en constituent la trame. Mais ce livre est précieux pour une autre raison encore. Fruit d'un collectif qui allie la créativité

et la rigueur, l'interdisciplinarité et de multiples ancrages situés, la quête d'un but commun et le vagabondage intellectuel, il incarne une autre façon de travailler, qui pourrait bien être elle aussi une utopie concrète à part entière.

Bibliographie

Abensour, M. (2024) *Le Nouvel Esprit utopique. Utopiques V*, Paris, Sens & Tonka.

Castel, R. (2011) « Changement et pensée du changement : le parcours de la sociologie critique (1970-2011) », séance du 19 mars 2011, *Bulletin de la société française de philosophie*, 105ème année, n° 2, avril-juin, p. 1-26.

Darras, E. (1968) *Le Partage des bénéfices*, Paris, Minuit.

Déjacque, J. (1899) *L'Humanisphère*, Bruxelles, Imprimerie de la Bibliothèque des « Temps nouveaux ».

Deleuze, G., (1988) *Périclès et Verdi. La philosophie de François Châtelet*, Paris, Minuit.

Descola, P. (2005) *Par-delà nature et culture*, Paris, Gallimard.

Donaggio, E., Rose, J., Cairo Crocco, M. (dir.) (2022) *Travail e(s)t liberté ?* Toulouse, Erès.

Hartog, F. (2003) *Régimes d'historicité. Présentisme et expériences du temps*, Paris, Seuil.

Koselleck, R. (1990 [1979]), *Le Futur passé. Contribution à la sémantique des temps historiques*, Paris, Éditions de l'EHESS.

Koselleck, R. (2006) « Zur Begriff der Zeitutopie », *in* R. Koselleck, *Begriffsgeschichten. Studien zur Semantik und Pragmatik der politischen und sozialen Sprache*, Frankfurt am Main, Suhrkamp Verlag, p. 252-273.

Lallement, M. (2025a) *Utopie et critique*, Paris, Classiques Garnier.

Lallement, M. (2025b) « Communautés : les savoirs en partage », *Sciences Humaines*, n° 381, septembre, p. 63-65.

Marx, K., Engels, F. (1982) *La Sainte Famille ou critique de la critique critique* (1845), in K. Marx, *Œuvres. III. Philosophie*, Paris, Gallimard, p. 419-661.
Mercier, L.S. (2009 [1771]) *L'an 2440. Rêve s'il en fut jamais*, Paris, Burozoïque.
Rimlinger, C. (2024) *Féministes des champs. Du retour à la terre à l'écoféminisme queer*, Paris, PUF.

Le futur du travail passe-t-il par l'utopie ?

De quelques enjeux

Isabelle Berrebi-Hoffmann*

Traiter à la fois du concept d'utopie et de la question du travail et de la liberté pouvait sembler à première vue très ambitieux. Pourtant le croisement des trois notions, le tout confronté à l'empirie des cas étudiés par ArTLib, produit une forme d'intelligibilité singulièrement nouvelle de l'effervescence des expérimentations dont notre époque témoigne.

Le présent ouvrage, fruit d'un travail collectif approfondi, montre sans concessions les difficultés que ceux et celles qui s'engagent dans des alternatives productives, communautaires, coopératives ou solidaires, rencontrent. Mais il témoigne aussi de leur « émerveillement » devant des expériences – des façons de travailler, de produire, de s'occuper des autres, d'inventer, de coopérer ou d'être en relation – qu'ils pensaient impossibles. Les textes révèlent leur pouvoir d'agir retrouvé, leur souffrance éthique diminuée, la force de ces expériences collectives et la façon dont elles semblent « réparer » le travail d'une part et reconstituer des individus en personnes d'autre part, au sein de collectifs et de trajectoires qui les laissent transformés.

L'ouvrage souligne que la notion d'utopie n'est pas facile à manier. L'astuce intellectuelle des auteurs, qui consiste à traiter de l'utopie sous contrainte de la question du travail

* Lise-CNRS, Le Cnam.

et de celle de la liberté individuelle, permet étonnamment de simplifier le propos. Ce choix de départ conduit à court-circuiter deux types d'objections ou d'apories que l'on oppose traditionnellement à l'utopie. L'entrée par le travail contraint tout d'abord l'utopie à s'inscrire immédiatement dans le réel et à se confronter d'emblée aux conflits inhérents à toute organisation ou division du travail. La condition de liberté, en second lieu, contrecarre toute option dystopique, sectaire ou par trop communautaire qui est également associée à nos représentations communes des utopies. D'emblée, le triptyque entraîne l'utopie dans le concret et écarte un sens commun de l'utopie comme idéal imaginaire, hors du possible. L'utopie est à la fois forcément utopie en actes, utopie concrète ou utopie réelle – nul besoin d'expliquer l'oxymore apparent.

Une seconde conséquence de ce choix – et ce n'est pas la moindre des vertus intellectuelles du livre – est qu'il conduit les textes qui précèdent à dépasser les raisonnements dichotomiques dominants (utopies/dystopie, imaginaire/réel, expériences éphémères ou soutenables, expériences marginales, interstitielles, récupérées, sectaires, impact sur le « grand monde » …) qui accompagnent habituellement l'étude du concept, tout en introduisant de nouvelles distinctions heuristiques, comme par exemple celle de « petite utopie » et « grande utopie ». Ce faisant, l'ouvrage ouvre une forme de troisième voie pour penser utopie et travail par-delà le simple enchantement ou la simple dénonciation ; d'une certaine façon il aurait pu aussi s'intituler « ce que le travail et la liberté font à l'utopie, et ce qu'en retour l'utopie au travail fait au/pour les individus… et pourquoi maintenant !? ». Pour ma part, je voudrais repartir de cette dernière question, dans le cadre de cette courte postface et engager le dialogue, à travers une série de remarques sur trois des thématiques intellectuelles, abordées par l'ouvrage : la question de la souffrance éthique face aux transformations du travail contemporain, celle du lien entre utopie et émancipation aujourd'hui, enfin celle de ce que Chester Barnard nommait

les « fictions du nous », qui n'est pas sans faire écho à la question d'articulation du « nous et du je » chère à Martin Buber et à sa suite, à Norbert Elias, condition selon eux, du « faire ensemble ». Je le ferai à l'aune des questions que j'ai pu rencontrer moi-même en étudiant au long cours les utopies productives dans les mondes du travail numérique.

Ce que l'utopie dit des transformations du travail et de ses futurs

Remarquons d'abord, qu'une vaste remise en cause de nos modes d'organisation sociale et productive se travaille aujourd'hui dans le débat public, de façon à la fois plus forte et étendue que par le passé. Nombre d'instances internationales et d'experts nationaux s'interrogent sur les *futurs du travail*. L'économie et le travail de demain intéressent tout autant Wall Street et les marchés financiers, McKinsey et les Think tanks internationaux que la banque mondiale et le Bureau International du Travail ou les instances européennes.

L'écart grandissant entre les conditions de travail, sa centralité, ses modes d'organisation, de reconnaissance et de contrôle et les aspirations individuelles et sociales, est bien documenté aujourd'hui[1]. Le constat d'une perte de sens d'une part, celui de la soutenabilité et pénibilité des conditions de travail dégradées par la sous-traitance et une gestion à court terme des coûts d'autre part, le travail intensifié, pressé, empêché, bousculé par le numérique et l'intelligence artificielle enfin, sont présents dans nombres d'études et sont également bien soulignés dans le présent ouvrage. Ces constats conduisent désormais un ensemble d'experts et d'acteurs politiques[2], et aussi de dirigeants d'entreprises

1 Voir par exemple Berthet, Mercier, 2025.

2 Voir le programme inédit de la conférence sociale sur le travail 2025-2026. C'est la première fois en France qu'une conférence sociale associant gou-

à s'inquiéter du travail de façon nouvelle. Celui-ci serait devenu moins soutenable, moins désirable, moins « attractif » disent ces derniers.

Des acteurs sociaux, dont certains sont présents dans l'ouvrage, travaillent à construire des lieux, des réseaux, du droit, des communautés qui fonctionnent sur d'autres principes que l'entreprise intégrée classique du XX^e siècle. Des communs productifs, des écosystèmes locaux et circuits courts, des plateformes coopératives ou non, de grandes entreprises coopératives, des coopératives d'activités, des réseaux de Free-lance ou encore des tiers lieux productifs locaux et manufactures de proximité proposent d'autres façons de produire et de consommer, souvent rendues possibles par des outils numériques. Dans le même temps, de nouveaux statuts d'entreprise apparaissent en Europe – les *non benefit corporations* – qui redéfinissent la place du profit dans les missions des sociétés, véritable petite révolution à l'aune de l'histoire centenaire de la grande entreprise. Des acteurs de l'expertise et du politique cherchent à réinventer les normes comptables internationales et à redéfinir la valeur produite en critiquant l'hégémonie du PIB. Les mondes *hackers* et *makers* sont, quant à eux, à l'origine d'un droit de propriété intellectuelle ouvert : les « licences libres » et de réseaux de fabrication locale à la pièce. Ainsi, ce sont à la fois les statuts des formes productives, les dispositifs de gestion et comptabilité internationaux, la notion de propriété intellectuelle, et commerciale, les brevets, les modes d'organisation et de relation au travail qui sont aujourd'hui en mouvement. Face à ce qu'il faut bien nommer une « crise du travail », véritable nouvelle question sociale, à l'aune des

---

vernement et syndicats, est consacrée au travail, à son contenu réel et à son vécu. Jusqu'ici les conférences sociales s'attachaient à la question de l'emploi, du chômage, de la solidarité sociale, sans s'intéresser à ce qui est désigné dans cette conférence sous le terme de « crise du travail » réel. Les questions de santé, du travail des seniors, des travailleurs essentiels, des arrêts maladies qui augmentent, ont remis la question de la soutenabilité du travail contemporain au centre du débat.

bouleversements numériques, écologiques, géopolitiques et démocratiques, déjà là, nos sociétés cherchent à réinventer des formes à la fois soutenables et désirables. L'époque invite ainsi à repenser des fondamentaux.

L'enjeu de l'ouvrage au plus près de l'expérience sensible et humaine, s'intéresse pourtant moins à décrire l'étendue et la diversité des modèles économiques de ce foisonnement d'« utopies productives »[3] – même si ceux-ci ne sont pas ignorés – qu'ils ne s'attachent dans quasiment tous les textes à un fil particulier : la quête, contrariée parfois, ambivalente toujours, d'expériences différentes ou de bifurcations professionnelles, à partir d'une souffrance « éthique » initiale de ceux et celles qui s'engagent dans ces constructions collectives alternatives. Cette souffrance éthique apparaît comme une évidence. Que dit-elle de notre rapport au travail aujourd'hui qui serait différent de celui d'hier ?

Consentir ou décider de l'organisation du travail ?

La possibilité, voire l'inéluctabilité d'une souffrance « éthique » au travail n'est pas une question nouvelle pour les penseurs de l'organisation. Parmi les écrits fondateurs, au siècle dernier, de la théorie des organisations, on peut prendre l'exemple étonnant de l'ouvrage resté célèbre *The Functions of the Executives*. En 1936, aux États-Unis, à Cambridge dans la banlieue de Boston, un chef d'entreprise qui fréquente le cercle de Harvard, Chester Barnard, s'aventure à écrire ce petit livre qui fera date. L'économiste prix Nobel et théoricien de la rationalité limitée, Herbert Simon dira s'en être inspiré pour penser la décision, et l'anthropologue Margaret Mead affirme y avoir puisé sa théorie de la culture comme cadre de l'action. Au moment où Barnard rédige

[3] Sur ce thème, voir par exemple Berrebi-Hoffmann, 2022 ; Berrebi-Hoffmann, Eichhorst, 2025 ; Beckert, 2016.

son livre, la grande entreprise « américaine » est en train de naître, avec ses directions, ses cadres et dirigeants intermédiaires, ses filiales et services spécialisés, une division du travail poussée, des modes de coordination régulé par des procédures multiples. La thèse principale de l'ouvrage est que ces organisations productives « modernes » du début du vingtième siècle, provoquent ce que Barnard appelle des « conflits moraux » pour tout individu qui y travaille. Le rôle des responsables en entreprises – la fonction de ces « *executives* », titre du livre – est principalement et fondamentalement de les rendre supportables. Les conflits moraux sont inéluctables, nous dit Barnard. Toute organisation vouée à l'efficience productive, ne peut que les susciter ; car l'individu y est pris entre des logiques d'action contradictoires qui lui imposent ce que Barnard nomme « une double personnalité » : la personnalité organisationnelle et la personnalité individuelle. Le rôle du dirigeant et du cadre sont alors, nous dit l'auteur, d'augmenter la « zone d'indifférence » des salariés par la persuasion et l'intéressement d'une part et d'autre part, d'œuvrer à l'élaboration de ce qu'il nomme « une fiction du nous » indispensable pour pouvoir tenir face à ces conflits moraux. Cette fiction du nous apparaît comme condition première de la coopération au travail, c'est-à-dire du « faire ensemble ». Précisément ce que les utopies au travail du présent livre semblent vouloir « réparer » et y parvenir le plus souvent. Barnard n'utilise pas le terme d'imaginaire, ou d'utopie, ni celui de projet ou de but commun, ni même ceux d'équipe, de communauté ou de collectif. Il parle bien de « fiction ». Tout le monde sait qu'il s'agit d'une représentation fictive d'un « nous », mais néanmoins tout le monde en a besoin dans toute organisation productive. Faire ensemble ne suffit pas. Il ne s'agit pas seulement de se coordonner ou de coopérer. Il faut encore qu'il y ait une représentation d'un « nous », même fictif, surtout, nécessairement fictif, qui fasse sens. L'analyse des sources de souffrance éthique au travail de Barnard semble correspondre mot à mot à ce que le présent ouvrage nous

raconte dans les fils des récits, des entretiens, des personnes que l'on rencontre au gré des textes. Ainsi, la question est bien ancienne. Mais les réponses, elles, s'éloignent remarquablement aujourd'hui de celles de l'auteur. Il reste utile cependant pour poser la question, à partir d'une contradiction essentielle, insupportable et inéluctable à la fois de la souffrance éthique au travail. Si l'encadrement ne peut la résoudre – les temps ont changé – la question perdure. Il y a, nous montre l'ouvrage présent, une historicité particulière des façons de choisir l'utopie comme réponse à une souffrance dont la nature et le degré ont aussi évolué (Aberdam, 2024). Comment l'utopie et les alternatives peuvent-elles, cherchent-elles à y répondre ?

S'émanciper de la subordination et de la subalternité, à la fois

La crise actuelle du travail pourrait bien se nouer à la croisée de deux autres évolutions qui se cristallisent aujourd'hui. Une première évolution est celle du management intermédiaire, le management que l'on appelle « de proximité ». Celui-ci a perdu ses marges d'action et possibilités d'encadrement « humain » au profit de dispositifs numériques et procédures décidées toujours plus loin des situations et équipes de travail « réel », de par la numérisation du contrôle et des indicateurs d'une part, de la financiarisation du capitalisme contemporain d'autre part. Dès lors la sortie du travail salarié classique comme réponse à la souffrance éthique « organisationnelle », dont témoignent tour à tour, salariés, médecins, aidants, ouvriers de l'ouvrage, renvoie aussi à une crise des formes de subordination et des dispositifs d'encadrements du travail. Il existe une historicité du consentement (Martucelli, 2004) aux formes bureaucratiques et hiérarchiques du travail, affaibli par l'effacement progressif de la légitimité du principe hiérarchique.

Mais, derrière cette crise, s'en cache une autre, celle du consentement à d'autres formes de domination et d'assignations, en fonction d'anciennes formes, hier acceptées, de *subalternité sociale* (Cerutti, 2015 ; Spivak, 2020) au travail. On est peut-être dans un moment post-#MeToo, et post BLM – Black Lives Matter – où l'utopie productive n'est plus seulement une utopie du travail, mais une tentative de réarticuler inclusion, égalité et horizontalité des relations au travail, dans toutes ses formes.

Une seconde évolution est ainsi celle des aspirations individuelles, dans un contexte où l'horizontalisation des relations progresse et les formes de subalternités sociales et discriminations, hier tues ou passées sous silence, ne sont plus acceptables et acceptées. L'inclusion égalitaire effective des femmes, des minorités, ou de ceux qui étaient historiquement assignés à des positions dominées, devient une condition interne d'un « faire ensemble » véritablement alternatif. Ce ne sont pas seulement les conditions de travail, les dispositifs de contrôle, l'intensification des tâches qui ont changé. Ce sont aussi le sentiment d'humiliation, de révolte intime, d'aspiration au respect, à la reconnaissance qui ont leur propre historicité au sein de modes productifs qui continuent à assigner les individus à des places inférieures, en fonction de critères d'origine, de sexe, de parcours, ou de « stigmates » (Goffman, 1975). Il se réalise peut-être aujourd'hui un processus d'aboutissement propre aux changements processuels, longs en matière d'horizontalisation et de qualité attendue des relations en démocratie[4]. Dès lors, le problème peut être reformulé de la manière suivante : comment construire un collectif de travail à la fois sans subordination salariale et sans reproduction de

---

4 Comme l'indiquait Braudel, si l'illusion du changement permanent est une forme d'aveuglement contemporain, il existe pourtant des moments de cristallisation de processus longs, qui transforment réellement les sociétés : « Toute progression lente s'achève un jour, le temps des vraies révolutions est aussi le temps qui voit fleurir les roses » (Braudel, 1951, p. 18).

hiérarchies sociales implicites et assignations à des positions subalternes de genre, d'origine sociale, territoriale, ethnique, de celles et ceux qu'Albert Memmi appelait en le dénonçant, « les dominés » (Memmi, 1968) tout en étant néanmoins capable de produire de l'action commune efficiente ? Les réponses à cette question ne vont pas de soi, y compris dans les alternatives productives. Bien au contraire, les enquêtes en sciences sociales, dont celles que j'ai pu mener dans les mondes numériques, montrent que les tentatives de sortie de la subordination et les formes productives alternatives qui suppriment hiérarchies et procédures, tendent à reproduire des modes de fonctionnement qui empruntent aux hiérarchies « domestiques » : aux femmes, aux jeunes, aux handicapés, aux stigmatisés, certaines tâches, les tâches nobles revenant aux hommes jeunes, diplômés recréant des formes d'entre soi peu inclusives, malgré des discours et un narratif d'ouverture. Cela rejoint d'une certaine façon, les conclusions de l'article de Reinhart Koselleck (2002) sur les « limites de l'émancipation » qui plaide pour des droits collectifs pour les groupes discriminés, les « oubliés » de l'émancipation par les droits individuels acquis depuis les révolutions du XVIII^{e} siècle en Occident. Mais aussi les développements d'un Lévinas, repris par Abensour, sur la dimension relationnelle des utopies, bien différente de ce que le philosophe désigne comme les philosophies du même, liée à l'autonomie et l'émancipation individuelle, la sortie de toute relation par trop limitante de la liberté individuelle (Levinas, 1994). Cela m'amène à proposer une troisième et dernière piste dans le cadre de cette postface.

Un triptyque heuristique ? Communautés du même, communautés du faire, communautés du commun

Dans la lignée de ce qui précède, on le voit, rendre possible l'impossible des utopies prend une signification

particulière. Il s'agit de produire et travailler ensemble, avec des formes d'organisation du travail qui permettent une qualité retrouvée des relations entre les personnes, sous une double condition d'émancipation de la subordination d'une part et des rapports sociaux d'assignation d'autre part. Des enquêtes et écrits récents sur les alternatives s'essaient ainsi à reconceptualiser le « faire ensemble » en incluant le travail reproductif ou domestique[5].

Pour ma part, dans les expérimentations d'entreprises alternatives et d'utopies numériques et productives dans lesquelles j'enquêtais, la notion de communauté, celles de coopération ou de coordination, celle de hiérarchie ou de division du travail, prenaient un sens et des formes particulières. Dans les *makerspaces* et *fablabs*, l'insistance est souvent mise sur une définition de la communauté, qui se doit d'être semi-ouverte et semi fermée, comme la plupart des communs tout en maintenant une liberté absolue d'association ou de sortie des relations avec les autres.

In fine, j'y ai rencontré des communautés où le conflit était fréquent, d'autres où il était non admis, considéré comme trop coûteux et source de dissolution des collectifs qui partaient ailleurs à la moindre tension, d'autres encore où chacun et chacune était très engagé et épuisé, à toujours recommencer, à intégrer et réguler des nouveaux venus. Des communautés ouvertes, qui filtraient néanmoins leurs membres, selon leurs valeurs communes, ou d'autres formes d'entre soi, d'autres enfin, ouvertes à tout le monde, y compris et surtout, aux « plus différents ». Dès lors, doit-on parler de communs, dans tous ces cas pourtant distincts dans leur mode de régulation, d'intégration et de différenciation entre les membres ?

---

5 La question est celle du partage du travail reproductif ou de subsistance – la catégorie du « labeur » chez Arendt – qui inclut les tâches nécessaires pour assurer la reproduction de la vie. Voir Genel, 2025 ; Berlan, 2021 ; Fischbach, 2024.

Dans l'ouvrage, il est souvent question de la façon dont les conflits s'expriment, existent, sont dits ou non-dits, dont certains témoignent surtout de leurs « conflits intérieurs ». Il me semble que c'est une piste particulièrement heuristique, pour différencier entre ce que pour ma part j'en viens à désigner sous les termes de communautés du même, communautés du faire et communautés du commun. Je finirai là-dessus. Les « communautés du même » sont les communautés qui se fondent sur des affinités entre les membres, quelles qu'elles soient : identitaires ou religieuses certes, mais aussi parfois de projet – politique, écologique ou alternatif particulier. On y rencontre une relative fermeture et sélection des membres qui permet une socialisation et une régulation à partir de ce que *sont*, ou *croient* les individus. On peut anticiper, que les conflits porteront alors en priorité sur l'inclusion ou l'exclusion de membres qui ne correspondent pas ou plus à l'entre soi ainsi défini. La régulation se fait par ce que sont les membres d'une part, et par les valeurs et les croyances d'autre part. les assemblées générales peuvent porter sur une définition substantive du groupe ou du projet, ses frontières, la construction collective d'un nous, et des autres, le « nous et eux », plus que « le nous et le je ». Certains *hackerspaces* où j'ai enquêté, entrent dans ce premier modèle type, éloigné on le voit d'emblée de la communauté des « tous uns » d'Abensour. Un second modèle ne s'intéresse peu ou pas, à ce que sont ou croient chacun et chacune mais s'attache à fixer des règles et codes sur ce qu'on « fait », fabrique, produit ensemble. Ces communautés du « faire », sont centrées autour de la possibilité de coopérer, apprendre, évoluer, produire ensemble. Les conflits portent sur les règles mais aussi sur la qualité des relations entre les membres. Le terme de « bisounours » désigne parfois dans les milieux *hackers*, cette règle fondamentale de gentillesse, qui seule permet de ne pas avoir trop d'autre règles lorsqu'on travaille ensemble en face à face ou à distance. Elle a inspiré également les règles de modération en ligne sur les forums ou listes de discussion. Enfin

troisième volet de ce triptyque, les communautés du commun. Lorsque le projet premier d'un collectif est de partager un espace, un lieu, ou des moyens et ressources matérielles ou immatérielles, alors, on peut parler véritablement de communauté du commun (Tassin, 1992). Les tiers lieux productifs relèvent de ce troisième modèle. Les relations entre les membres, n'interviennent que si elles nuisent aux usages du bien commun. Le conflit peut porter sur l'abus et l'équité ou non du partage des tâches pour maintenir et faire vivre le lieu. Bien sûr, ce triptyque est plus heuristique que descriptif et les trois modes ou régulations se retrouvent aisément dans nombre de communautés ensemble.

Mais néanmoins, ce triptyque a au moins la vertu d'amener à se repérer dans les alternatives sur les conflits réels et tensions qui traversent les alternatives productives. Ceux-ci relèvent tour à tour soit de l'*être*, soit du *faire*, soit de l'*usage* d'un bien commun dans des communautés qui tendent à favoriser soit l'entre soi, soit l'inclusion des « plus différents », à l'image des communautés citoyennes d'un autre temps.

Bibliographie

Abensour, M. (2014) *La communauté politique des « tous uns ». Entretien avec Michel Enaudeau*, Paris, Les belles lettres.

Aberdam, Y. (2024) *Processes of '(de)responsibilisation' in international non-governmental organisations:A socio-history of ethical mechanisms and ethical work in Médecins sans Frontières*, Thèse de sociologie, Le Cnam, 2024.

Beckert, J. (2016) *Imagined Futures. Fictional Expectations and Capitalist Dynamics,* Cambridge, MA, Harvard University Press.

Berlan, A. (2021) *Terre et liberté. La quête d'autonomie contre le fantasme de délivrance*, Saint-Michel-de-Vax, La Lenteur.

Berrebi-Hoffmann, I., Eichhorst, W. (2025) « The Future of Work- A scoping study », rapport pour la commission européenne. European Commission- Employment, Social Affairs and Inclusion. Septembre 2025, https://employment-social-affairs.ec.europa.eu/future-work_en

Berrebi-Hoffmann, I. (2016) *Politiques de l'intime. Des utopies sociales d'hier aux mondes du travail d'aujourd'hui* (dir.), Paris, La Découverte.

Berthet, T., Mercier, D. (dir.) (2025) *Le travail et la société française. Trente ans de recherches en sciences humaines et sociales,* Paris, CNRS Éditions.

Braudel, F. (1951) « Les responsabilités de l'histoire », *Cahiers internationaux de sociologie* X, 6, p. 3-18.

Cerutti, S. (2015) « Who is below ? E.P. Thompson, historien des sociétés modernes : une relecture », *Annales. Histoire, Sciences Sociales*, 4, p. 931-956.

Fischbach, F. (2024) *Faire ensemble. Reconstruction sociale et sortie du capitalisme*, Paris, Seuil.

Genel, K., (2025) *L'oubli du labeur. Arendt et les théories féministes du travail*, Paris, Éditions Klincksieck.

Goffman, E. (1975) *Stigmates, les usages sociaux du handicap,* Paris, Minuit.

Koselleck, R. (2002) « The Limits of Emancipation. A Conceptual Sketch », *The Practice of Conceptual History. Timing History, Spacing Concepts*, Stanford, Stanford University Press, p. 248-264.

Levinas, E. (1994) *Liberté et commandement*, Saint-Clément-de-Rivière, Fata Morgana.

Martuccelli, D. (2004) « Figures de la domination ». *Revue française de sociologie*, 45, 3, p. 469-497.

Memmi, A. (1968), *L'homme dominé*, Paris, Gallimard.

Spivak G.C. (2020) *Les subalternes peuvent-elles parler ?,* Paris, Éditions Amsterdam.

Tassin, E. (1992) « Espace commun ou espace public ? L'antagonisme de la communauté et de la publicité », *Hermès, La Revue*,10, 1, p. 23-37.

Qu'elles soient abstraites ou concrètes, les utopies reposent d'abord sur une critique d'un monde devenu intolérable. Elles expriment le désir d'être, de penser et de faire autrement et une volonté émancipatrice qui entend créer les conditions d'une vie meilleure.

Le travail occupe une place centrale dans les récits comme dans les expériences utopiques. Les uns comme les autres imaginent des manières de travailler plus épanouissantes. Le travail y est connoté positivement dans la mesure où il a un sens pour celles et ceux qui le font. Il y est également réduit, varié, variable et il se réalise dans des conditions soutenables. Peut-on inventer une autre division du travail et s'affranchir des différenciations sociales de genre, de classe ou de race ? Comment réduire et mieux répartir la part du travail contraignant et peu valorisant ? Comment dépasser les conflits internes et faire face aux contraintes externes ? Et, de façon plus générale, comment passer d'utopies concrètes locales à une transformation plus vaste du travail et de la société ?

Toutes ces questions sont au cœur de ce livre qui présente les dernières réflexions et recherches du collectif international et interdisciplinaire ArTLib et des fins connaisseurs des utopies du travail qui ont rédigé les contributions ici recueillies.

Mariagrazia Cairo Crocco est maîtresse de conférences en philosophie à Aix-Marseille Université, CNRS, CGGG, Centre Gilles Gaston Granger.
Enrico Donaggio est professeur de philosophie à Aix-Marseille Université. Il est directeur scientifique de l'Institut d'études avancées (Iméra), où il coordonne l'Atelier de recherche Travail et Liberté (ArTLib).
Nadine Richez-Battesti est maîtresse de conférences en économie à Aix-Marseille Université, CNRS, LEST, Laboratoire d'Économie et de Sociologie du Travail.

Avec la participation de : Blaise Barbance, Isabelle Berrebi-Hoffmann, Thierry Berthet, Mariagrazia Cairo Crocco, Antonio Casilli, Mathilde Chénin, Anne-Marie Daune-Richard, Enrico Donaggio, Olivia Foli, Michel Lallement, Christophe Massot, Thierry Paquot, Nadine Richez-Battesti, José Rose.

teseo

9 781917 723671