

Recompositions du travail autour de communs : déplacement des imaginaires et réinvention des parcours.

Laura Aufrère (Ufisc) et Noémie de Grenier (Coopaname)

La question du travail est en pleine ébullition. Elle se pose de façon particulièrement forte à travers les mutations internes au salariat, et des changements d'environnement substantiels au niveau macro : chômage de masse, précarisation, morcellement et individualisation des parcours, accroissement des tensions liées aux modes de management dans les entreprises, etc. Autant de phénomènes qui se font l'écho des basculements dans les grands équilibres économiques et sociaux et les relations de production mondialisées : dérégulations et mécanismes d'optimisation fiscale et sociale qui permettent d'accroître une mise en concurrence des travailleurs (law-shopping), désindustrialisation partielle et évolution démographique des pays du nord « vieillissants », etc.

En même temps, ces mutations majeures s'accompagnent de changements d'imaginaires : de nouvelles aspirations des travailleurs et citoyens sur le plan politique apparaissent, qui mettent en avant l'autonomie dans le travail comme vecteur d'émancipation. C'est l'ensemble de la société qui se transforme sous l'impulsion des changements de rapport au travail, aux formes d'emploi et à la solidarité. Ces mutations demandent à être mieux examinées, en ce qu'elles se traduisent par de nécessaires évolutions - voir un dépassement - du compromis fordiste, national, mis à mal en tant que mécanisme institutionnel de gestion du travail et des droits sociaux, mais aussi en tant que consensus social et symbole collectif de la solidarité, de la sécurité et de la protection sociale.

Derrière la fragilisation du salariat, n'est-on pas en train de voir émerger un monde du travail dans lequel la mise en concurrence entre des travailleurs individualisés ouvre la porte à de nouvelles formes de domination poussées à l'extrême ? Retour du travail à la tâche, polarisation du monde du travail entre qualifiés et non-qualifiés... L'aspiration à sortir de la forme subordonnée du travail est politique, mais a aussi partie liée avec le fait que sa contrepartie de sécurité n'est plus assurée. La déconnexion entre travail et emploi s'est largement accrue à travers la dérégulation autant que par l'invention de nouveaux parcours professionnels, composites, plus ajustés aux aspirations individuelles d'évolution des parcours.

Comme souvent dans les périodes de transition d'un modèle à un autre, le tableau n'est pas homogène : au-delà de constats préoccupants, la réalité contemporaine fourmille d'expériences qui cherchent à réinventer le travail, à

articuler différemment les projets économiques collectifs et le parcours des individus dans une perspective d'émancipation. On voit ainsi se développer de nouvelles formes d'emploi, dites indépendantes ou autonomes, qui posent deux questions centrales : celle de la protection sociale et de la continuité des acquis (conquis ?) sociaux du monde du travail, jusqu'ici encadrés dans le salariat, et celle des modes de régulation du travailler ensemble, hors du lien de subordination. Nous cherchons à rendre visibles ces expériences et à les discuter : il s'agit ici de formuler des questions pour alimenter le débat. Cet article se nourrit des volontés et des espoirs de construire de nouveaux progrès sociaux qui permettent une prise en compte réelle des évolutions du travail et de l'emploi – tant symboliquement que sur le plan des institutions du travail et de la protection sociale en son sens le plus large. Nous nous appuyons sur deux milieux particulièrement féconds en la matière, dont sont issues les deux auteures de cette contribution : celui du secteur culturel, dans lequel l'entrepreneuriat collectif se ré-invente, développant des parcours et des espaces de travail associant autonomie et vie collective ; et celui des coopératives, notamment des coopératives d'activités et d'emploi¹, qui dessine lui aussi un au-delà du salariat ancré dans l'agir collectif, l'autonomie des personnes et l'accès aux droits sociaux. On retrouve dans les deux cas des formes d'organisation de travailleurs autonomes, qui utilisent des sociétés de personnes (associations ou coopératives) pour mener à bien leurs projets économiques, tout en restant dans le cadre juridique du salariat. Nous tenterons ici de saisir et de discuter de ces expériences à la lumière de la théorie des communs.

Qu'est-ce que ces deux milieux, ancrés dans l'économie sociale et solidaire, nous apprennent sur le futur du travail ? Comment les expériences et les expérimentations des travailleurs qui s'organisent dans ces cadres peuvent nourrir nos réflexions sur un futur monde du travail, en termes d'aspirations ou de craintes ? L'approche par les communs permet de mettre à jours des enjeux saillants dans les rapports de production, essentiellement occultés par l'économie classique, les théories et les institutions qui la régulent. Plus opératoire que la notion de propriété ou de subordination contractuelle utilisée habituellement pour décrire les rapports de production, l'approche par les communs éclaire une palette de problématiques complémentaires à celle déjà travaillées, notamment par l'économie sociale et solidaire. Elle participe ainsi à renouveler les enjeux à la fois politiques et techniques des évolutions et des aspirations qui irriguent le monde du travail, et ceux qui l'animent.

Nous souhaiterions ici poser et commencer à répondre à quelques unes de ces problématiques nous paraissent essentielles.

¹ Le mouvement des coopératives d'activités et d'emploi est né dans les années 1990, en réaction à la montée de l'entrepreneuriat individuel et aux politiques publiques d'incitation des chômeurs à créer leur entreprise. La coopérative assume la responsabilité juridique de l'ensemble des activités qui se développent en son sein, et joue le rôle d'employeur.

Du travail et de sa représentation

Comment s'expriment aujourd'hui les aspirations et les représentations du travail ? Les transformations contemporaines ont-elles eues un impact sur ces représentations ?

La question du sens dans le travail est posée comme un questionnement (et son absence, bien souvent, est une source de souffrance) au cœur du débat public de ces dernières années : il semble évident qu'au-delà des réalités pratiques, la sphère des représentations est elle aussi en travail. Une des principales évolutions réside sans doute *dans le fait de distinguer de plus en plus nettement la question du travail de celle de l'emploi*. On trouve d'un côté un désir d'accomplissement dans l'acte même de travail, autour d'une activité qui a trait à la passion ou à la vocation, et de l'autre, une conscience grandissante de la multiplication des différents statuts possibles pour ce travail, depuis le bénévolat jusqu'au salariat continu, à durée indéterminée, en passant par des statuts d'indépendants, les contrats aidés, l'intérim... Chaque statut offre aujourd'hui des systèmes de contrainte et de protection différents : un auto-entrepreneur n'a (au moins en théorie) pas les mêmes contraintes qu'un salarié, et ne bénéficie pas de la même protection sociale ; une activité exercée bénévolement, hors du cadre de la subordination légale, offre le plus souvent une marge de manœuvre considérable et répond à une volonté d'investissement personnel plus ou moins fort, mais n'offre ni revenu ni protection sociale, etc.

A travers une individualisation forte des parcours peuvent s'exprimer des choix professionnels qui ne correspondent plus nécessairement à la recherche d'un emploi stable unique : l'aspiration à changer de métier, à se reconverter, à pouvoir s'investir professionnellement dans une activité « passion », est de plus en plus forte. En tant que telle, cette possibilité de choisir **régulièrement** son métier - et potentiellement d'en changer, ou de le faire évoluer en fonction des projets - est très forte symboliquement, et marque une rupture avec l'image de l'emploi à vie issue du fordisme.

Or on peut avoir le sentiment que l'émancipation, qui se traduirait par la possibilité de s'engager « totalement » dans ces métiers et d'y assouvir sa passion, possède un double maléfique : la précarité et son corrélat, le travail total. Le risque d'appauvrissement et le spectre du chômage de masse exercent une pression sur les travailleurs à travers l'exigence d'une disponibilité constante, de même que l'accélération et l'accessibilité permanente des échanges numériques. Le travail s'immisce de plus en plus, ne serait-ce que virtuellement, dans les autres sphères de la vie. Même sa discontinuité est la

source d'un envahissement : la gestion de sa situation professionnelle et sociale sur un temps très court (une année pour le renouvellement de l'accès au régime d'indemnisation des annexes 8 et 10, tournées, gestion par projet ou par mission) implique pour beaucoup de travailleurs une forme de quête continue de travail, et l'incertitude (non moins continue) qui l'accompagne. Ce paradoxe rend donc la quête d'émancipation d'autant plus complexe qu'elle interroge la capacité des systèmes de solidarité à répondre aux fragilités des parcours et leur discontinuité, entre deux projets ou dans les phases « invisibles » de recherche et développement (formation professionnelle, recherche en création, temps de partage avec d'autres professionnels, etc.).

Corrélativement à cette quête d'émancipation dans le travail, on peut ressentir aujourd'hui une réelle aspiration à pouvoir considérer d'autres activités comme également importantes, et à leur dédier du temps, y compris si elles sont hors emploi (élever des enfants, contribuer à la vie de son quartier, s'investir dans des projets locaux, etc.). Distinguer à nouveau travail et emploi permet ainsi de redécouvrir les ruptures et les continuités existantes entre temps professionnels et personnels, et met à jour l'aspiration à une meilleure articulation des temps de vie. Pour exemple, un certain nombre de travaux ont souligné combien le parcours des équipes artistiques (artistes, techniciens, équipes administratives, etc.) sont marqués par ce qui est traduit comme une « vocation », un « métier passion ». Les aléas d'un projet, son temps de tournée plus ou moins long (de quelques dates à plusieurs années) sont hybridés par des rencontres, des choix familiaux, qui ont un impact fort dans un cadre de production en constante évolution. La gestion itérative (mise en veille / réactivation) des structures de production au rythme des projets a des conséquences sur la vie amicale et familiale et sur le parcours professionnel en lui-même. Les annexes 8 et 10, à travers le mécanisme de socialisation maximum du risque via la solidarité interprofessionnelle (la Caisse UNEDIC) et de par leur fonctionnement proche d'un « droit de tirage social » au sens d'Alain Supiot², prennent en partie en compte l'état professionnel des personnes³, permettent de répondre au besoin de sécurisation minimum lié aux aléas du parcours des travailleurs.

Le maintien du salariat, à travers le régime de l'intermittence ou sous d'autres formes, permet d'une certaine façon de ne pas tomber dans une injonction trop

² *Au-delà de l'emploi. Transformations du travail et devenir du droit du travail en Europe*, Alain Supiot (dir.), Rapport pour la Commission Européenne, Direction générale Emploi, relations industrielles et affaires sociales, 1999

³ Nous n'entrons pas ici dans le fonctionnement des annexes qui évoluent à mesure des renégociations de la convention d'assurance chômage de l'UNEDIC, et renvoyons aux travaux de Mathieu Grégoire « *Un siècle d'intermittence et de salariat. Corporation, emploi et socialisation : sociologie historique de trois horizons d'émancipation des artistes du spectacle (1919-2007)* », Thèse pour le doctorat de sociologie, Université Paris Ouest Nanterre La Défense, 3 décembre 2009. <http://www.ies-salariat.org/IMG/pdf/thesegregoire.pdf>

forte à l'autonomie totale – qui se traduirait par l'isolement et une extrême vulnérabilité des personnes. Cela permet de situer à un endroit les relations de pouvoir, et de les réguler : celui du contrat entre la structure porteuse du projet et le salarié. De même, l'ancrage dans une structure pérenne par le biais d'un contrat de travail à durée indéterminée et un lissage du salaire dans la durée, comme c'est le cas au sein d'une coopérative d'activités et d'emploi, permet également d'offrir un certain horizon aux activités professionnelles, de dépasser pour partie au moins la fragilité du fonctionnement par projet. A travers des formes issues du fordisme, ce sont les représentations des mécanismes de socialisation – de ce qui est volontairement mis en commun – qui évoluent et se recomposent.

Travailler « en commun »

Se passionner pour son activité professionnelle mais garder du temps et de l'énergie pour d'autres activités, exercer un travail choisi tout en accédant à un revenu décent et à un bon niveau de sécurité et de protection sociale... la quête d'émancipation contemporaine dessine des lignes qui sont aujourd'hui considérées comme paradoxales. Quels ajustements le travail en commun permet-il de trouver, ou d'explorer ?

Il y a au moins deux dimensions dans ce que l'on peut appeler le travail en commun : celle du collectif de travail et celle de l'institution au sein de laquelle s'organisent le travail, les projets, c'est-à-dire la structure juridique qui les porte. Ces deux dimensions ne se superposent pas forcément : dans le travail par projet, la structure juridique porteuse n'est pas forcément celle qui emploie les personnes.

Les organisations, personnes morales, qui assument la responsabilité juridique des activités, contribuent à résoudre la question de la continuité juridique des activités et de la diversité des projets. Elles peuvent également jouer le rôle d'employeur : c'est le cas des associations comme des coopératives, qui permettent aux personnes d'accéder au statut de salarié et aux droits afférents, et notamment à celui de bénéficiaire de revenus y compris dans les périodes de la vie qui ne sont pas travaillées (chômage, maladie, maternité, retraite). Ces institutions construisent des ponts pour accéder aux mécanismes de mutualisation et de socialisation existant au niveau national via la solidarité interprofessionnelle. Du même coup, elles permettent de maintenir dans les échanges économiques vers l'extérieur une certaine réalité du prix du travail, et donc du revenu « décent » : la négociation autour d'un projet, lorsqu'elle intègre le cadre salarial, intègre les minima salariaux. Le salariat permet d'élargir la négociation à d'autres normes et convention sociales, construites dans une

logique de socialisation du risque, au delà du marché. Ces organisations sont aussi le creuset dans lequel s'invente ce que l'on pourrait qualifier de nouvelles formes de « mutualité de travail » : les personnes s'y protègent mutuellement des aléas de leurs parcours professionnel. Ces nouvelles formes institutionnelles de solidarité peuvent rappeler celles échafaudées au 19^e siècle par le monde ouvrier comme les caisses de secours mutuel, les bourses du travail, la mutualisation d'avances de trésorerie ou d'investissements, les échanges de services... Ces « mutuelles de travail » constituent un cadre au sein duquel peuvent s'inventer les règles qui permettent de réguler les tensions et d'organiser le travail, les droits et les devoirs de chacun au sein des collectifs, au-delà des notions de hiérarchie ou de subordination, qui ne sont plus opérantes entre travailleurs autonomes.

Du côté du collectif de travail, il y a un enjeu à diminuer la pression forte qui pèse sur les personnes : il s'agit ici, sans remettre en cause la dimension d'autonomie, de reconstruire du collectif pour dépasser la fragilité inhérente au fait de développer seul son activité. Cette fragilité s'exprime vers l'extérieur : quid de mon activité, de mes clients et donneurs d'ordre, si je dois pour une raison ou pour une autre faire une pause dans mon activité - en cas de maladie, d'accident, de parentalité ? La possibilité de s'arrêter est bien sûr toujours offerte, même si les conditions de ces arrêts de travail, en termes de revenus de remplacement, diffèrent très nettement d'une situation à l'autre. Mais si un collectif n'est pas mobilisé, la continuité ne sera pas assurée : au-delà de l'arrêt, c'est toute l'activité qu'il faudra reconstruire lors de la reprise du travail. Il est impossible de penser des formes de travail autonomes qui permettent une émancipation des personnes sans penser des formes de collectifs de travail : pas seulement des formes institutionnelles qui assurent des continuités de droit, mais bien des communautés de travail au sein desquelles se répartissent les responsabilités, circulent les compétences, s'organisent les solidarités quotidiennes.

Si le travail en commun – ou en collectif - se donne un objectif d'émancipation, il devrait alors prendre en charge la question d'une attention réciproque au travail et au non-travail. C'est ce que l'on peut observer dans un certain nombre de collectif : ce qui fait que cela tient, c'est la possibilité pour les personnes de se mettre en retrait régulièrement – du travail et du collectif lui-même – sans en être exclu. Ces temps de respiration sont pour beaucoup nécessaires. Qu'advient-il du « commun » quand certains se mettent en retrait ? Cela interroge la subsidiarité et la complémentarité des fonctions et des compétences de chacun, la solidarité et la réciprocité des rapports entre travailleurs, et une capacité à se déplacer, symboliquement autant que dans le processus de production, pour occuper de nouvelles « places ». Le travail en commun peut permettre de faire évoluer les postures au service de la vie du collectif, sans

sacrifier les souhaits de chacun de pouvoir développer son propre parcours. Il y a un enjeu de confiance enfin : accepter que personne ne soit plus indispensable que le collectif lui-même, que d'autres puissent partager certaines fonctions de direction, avoir confiance même dans le dissensus, maintenir le dialogue et développer une culture de l'échange qui donne à chacun sa place.

Sortir de la subordination

L'approche par les communs interroge la question de la responsabilité et ses différentes facettes : les notions de réciprocité et d'horizontalité peuvent bousculer les catégories juridiques de la responsabilité, mais aussi ses dimensions éthique et sociale. Comment se retissent les droits et les devoirs – juridiques, éthiques et sociaux – dans une approche par les communs ?

Sortir de la subordination pose deux problèmes contradictoires : le premier réside dans un risque de dilution de la responsabilité, le deuxième, en miroir, dans l'injonction très forte à une sur-responsabilisation des personnes. La subordination définit la relation salariale à travers l'organisation de la production (sans se préoccuper directement de la dépendance économique)⁴, et organise donc très clairement les responsabilités et les devoirs de chacun à travers des systèmes de relation hiérarchique. En ce sens, la notion juridique permet également à la personne subordonnée de faire reconnaître sa position de faiblesse par rapport au pouvoir hiérarchique, de non-maîtrise de la direction et du sens de la production. Au sein des collectifs de travail, qui est responsable de quoi ? Comment organiser une répartition des responsabilités, quand elles ne sont pas reconnues juridiquement ? Cette dilution de la responsabilité sur le plan juridique peut s'accompagner de son exacerbation sur le plan éthique et social, d'une injonction à ce que chacun soit en capacité de se porter tout seul, de savoir respecter les règles et d'en inventer quand le besoin s'en fait sentir, d'être toujours performant dans la pratique de son métier et de savoir en gérer tous les à-côtés : nouer des relations de partenariat, participer à la gestion du collectif de travail, assumer la gestion matérielle, humaine et financière des projets. Comment construire des formes horizontales de travail qui ne tombent pas dans ces écueils ? Peut-être que l'approche par les communs permet de répartir les responsabilités – sans les dissoudre. La question devient : de quelles responsabilités je suis porteur, quelles sont celles que j'ai le devoir d'accepter, desquelles puis-je me distancier ?

Si la responsabilité est liée à l'engagement, elle appelle à générer des liens de confiance très forts, au cœur de l'organisation du travail. Considérer l'organisation de travail comme un commun permet de penser ces rapports de pouvoir, de les modeler au gré des besoins des projets et des aspirations de ses

⁴ Voir Les nouveaux visages de la subordination, Alain Supiot, Droit social n°2, 2000

membres, et d'éviter de reproduire des situations de domination masquées par une aspiration à l'horizontalité.

On retrouve donc ici à la fois les enjeux liés à l'organisation de la communauté des travailleurs, mais aussi la question du sens commun donné à la gestion de ressources collective : l'outil de production et son matériel, ses fonctions mutualisées, mais aussi les savoirs, savoir-faire et savoir-être partagés dans la gestion de l'outil⁵. L'enjeu est bien celui d'une re-socialisation autant qu'une refondation et un approfondissement des relations entre travailleurs, qui seules permettent de lutter contre les logiques de la concurrence individuelle et collective. Une première piste serait d'entretenir la réflexivité du groupe, pour qu'il développe ses propres règles d'entretien du collectif lui-même, en dialogue avec le monde extérieur : d'autres expériences d'organisation du travail autonomes, le regard extérieur avisé de chercheurs ou d'acteurs distanciés du quotidien venant compléter le regard des parties prenantes, en lien avec les grands débats qui agitent la société. Une autre piste, complémentaire, réside dans l'extension de la notion de citoyenneté. Elle s'arrête le plus souvent aux portes de l'entreprise, et même au sein des coopératives on pense parfois de manière schizophrénique le lien entre le travailleur et l'associé de la coopérative. Réconcilier ces deux dimensions est sans aucun doute une voie pour repenser la question de la place des personnes et de leur responsabilité, liée à la faculté de contribuer de manière continue aux choix collectifs.

Les nouvelles formes de collectifs et d'institutions du travail autonome qui s'inventent aujourd'hui dans un environnement économique, social et politique complexe et parfois hostile, parviennent pourtant à laisser entrevoir la possibilité d'un au-delà de la subordination, dans une logique à la fois professionnelle et d'éducation populaire. Il a un véritable enjeu à pouvoir faire pleinement reconnaître ces innovations institutionnelles et les mécanismes économiques et sociaux qu'elles approfondissent. L'approche par les communs peut permettre d'en saisir la dynamique et de tracer des voies pour continuer à les faire évoluer en écartant le risque d'isomorphisme institutionnel qui a fortement marqué les expériences issues de l'économie sociale à la fin du XXe siècle. Les considérer comme des communs permet aussi de les ré-encastrier dans la cité : c'est au travers d'un aller-retour constant entre le dedans et le dehors, une nourriture réciproque entre les débats de la cité et ceux qui se tiennent au sein de ces communs de travail (du travail ?) que réside leur avenir et que peut s'exprimer leur potentiel de transformation sociale.

5

Bibliographie

Bureau, Marie-Christine et Corsani, Antonella (dir.), *Un salariat au-delà du salariat*, PUN - Editions universitaires de Lorraine, 2012

Delvolvé, Nathalie et Veyer, Stéphane, « De la coopérative d'activités et d'emploi à la mutuelle de travail : produire du droit pour accompagner un projet politique d'économie sociale », *in Actes du colloque *Entreprendre en économie sociale et solidaire : une question politique ?*, IX^e RIUESS, 2009, Roannes, disponible en ligne http://www.coopaname.coop/sites/www.coopaname.coop/files/file_fields/2015/07/13/2009-6-n-delvolve-s-veyer--roannes-2009---de-la-cae-a-la-mutuelle-de-travail--produire-du-droit.pdf*

Grégoire, Mathieu « *Un siècle d'intermittence et de salariat. Corporation, emploi et socialisation : sociologie historique de trois horizons d'émancipation des artistes du spectacle (1919-2007)* », Thèse pour le doctorat de sociologie, Université Paris Ouest Nanterre La Défense, 3 décembre 2009. <http://www.ies-salariat.org/IMG/pdf/thesegregoire.pdf>

Supiot, Alain, « *Les nouveaux visages de la subordination* », *Droit social* n°2, 2000

Supiot, Alain (dir.), *Au-delà de l'emploi. Transformations du travail et devenir du droit du travail en Europe*, Rapport pour la Commission Européenne, Direction générale Emploi, relations industrielles et affaires sociales, 1999 <https://bookshop.europa.eu/fr/transformations-du-travail-et-devenir-du-droit-du-travail-en-europe-pbCE1998302/>