



**HAL**  
open science

## Portait affectif de l'indépendant en travailleur

Jean-Luc Moriceau, Isabela dos Santos Paes, Géraldine Guérillot, Julien  
Billion

► **To cite this version:**

Jean-Luc Moriceau, Isabela dos Santos Paes, Géraldine Guérillot, Julien Billion. Portait affectif de l'indépendant en travailleur. Colloque international Org&Co 2015. Communication Organisationnelle: Processus communicants - Processus organisants et leurs médiations, Jun 2015, Toulouse, France. pp.43 - 50. hal-01257062

**HAL Id: hal-01257062**

**<https://hal.science/hal-01257062>**

Submitted on 15 Jan 2016

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# Portrait affectif de l'indépendant en travailleur

Moriceau Jean-Luc, Professeur, Institut Mines Télécom/Télécom Ecole de Management, Recherches en esthétique et performativité, méthodes qualitatives, approches critiques du management

Paes Isabela, Ingénieur de recherche, Institut Mines Télécom/Télécom Ecole de Management, Recherches en organisation de la création, communication et performance, nouvelles formes d'emploi

Guérillot Géraldine, Directrice adjointe, Umalis Groupe, Recherches en Responsabilité sociale des entreprises, Nouvelles formes d'emploi, approches postcoloniales

Billion Julien, Directeur, Umalis Lab, Recherches sur l'emploi des populations vulnérables, l'éducation scolaire et le portage salarial

**Résumé :** Le développement du travail indépendant va appeler de nouveaux processus organisants et communicants pour accompagner cette évolution. En dessinant des portraits affectifs d'indépendants, nous essayons de capter les affects, enjeux et tensions avec et contre lesquels ces processus devraient s'inventer.

**Mots-clés :** Travailleurs indépendants, turn-to-affect, portraits, portage salarial, processus organisants, subjectivités

Depuis les années 80, avec ce que Pesqueux (2013) appelle le moment libéral, les organisations ont de plus en plus recours à des contractants individuels, employés à la mission : des « indépendants ». Alors que dans cette période le management des organisations passe notamment par un management des « soi » de ses employés, nombre de ces soi sont maintenant à l'extérieur de l'organisation, appelant de nouveaux processus organisants et communicants. Ces indépendants peuvent être vus comme sommés de devenir « entrepreneurs de soi » (du Gay, 1996 ; Rose, 1998), devant prendre en charge notamment leur formation et leur marketing pour remporter de nouvelles missions, ce qui constituerait une nouvelle forme de contrôle des travailleurs (Storey, Salaman, Platman, 2005). Mais cette évolution peut également être vue comme l'occasion de devenir moins dépendants et échappant ainsi grandement au mode de subjectivation du salariat. Ces « contributeurs » pouvant développer un nouveau rapport à soi, aux organisations et à la société comme le défend par exemple Stiegler (2014, 2015). Ou le passage à une situation plus précaire pourrait procurer d'autres expériences du travail et conduire à inventer d'autres rapports avec les organisations (Cingolani, 2014).

Toutefois, dans leurs rapports avec les organisations, les travailleurs indépendants occupent-ils seulement une autre position que les employés salariés, ou sont-ils enclins à développer d'autres formes de subjectivité, d'autres rapports au travail et à l'organisation ? Quels processus organisants peut-on anticiper pour prendre en charge les affects, enjeux et tension liés aux nouvelles conditions d'indépendance ?

Dans un premier temps, nous présenterons trois discours contemporains analysant les effets en termes de subjectivités et de rapport aux organisations d'un devenir indépendant. Ensuite nous expliquerons notre méthode des portraits affectifs comme manière de détecter les affects majeurs en jeu liés à cet autre statut. Faute de place, nous donnerons l'exemple de seulement un de ces

portraits. Nous discuterons ensuite ces portraits en montrant que l'indépendance correspond à d'autres rapport au temps, au désir, à la solitude, au hors travail et à la reconnaissance, dessinant ainsi une autre manière de vivre, d'autres subjectivités et rapports à l'organisation et à la société. C'est à partir de ces affects et traits de l'indépendance que nous imaginerons les processus organisants et communicants à venir.

## 1. Trois discours sur la condition d'indépendant

Honnie par certains, applaudie par d'autres, cette évolution vers une plus grande proportion de travailleurs en situation d'indépendance est accueillie avec des discours très différents. Nous en présenterons trois dont les contrastes montrent certains des enjeux majeurs que cette évolution ravive.

Un premier courant replace cette évolution au sein du discours néolibéral qui notamment à partir des années 80 encourage les individus à se considérer comme des entreprises, à développer un soi entreprenant (*enterprising self*), à devenir entrepreneurs d'eux-mêmes (du Gay, 1996 ; Rose, 1998). Les individus sont encouragés à investir dans leur employabilité, orientant leurs choix et comportements selon la théorie économique comme l'a montré Gary Becker (). Ils sont invités à se faire autonomes et indépendants, pleinement responsables de leur situation économique, donnant l'exemple d'un tel comportement et amenant les organisations à renforcer cette logique individualiste contre la bureaucratie (Sturdy & Wright, 2008 ; Gleadle, Cornelius & Pezet, 2008). Foucault (2004) y voit l'essence de la gouvernementalité néolibérale : cet « entrepreneur de lui-même, étant à lui-même son propre capital, étant pour lui-même son propre producteur, étant pour lui-même la source de ses revenus » (p. 232) est de fait éminemment prévisible et gouvernable. L'orientation vers des individus autonomes et indépendants, guidant ainsi leurs vies et leurs choix selon la rationalité économique, même sans être sans doute totalement réalisée, indique la rationalité micropolitique vers laquelle se dirigent les technologies contemporaines de management de soi et des autres (Bröckling, 2005). Néanmoins encore peu d'études ont documenté comment les individus s'approprient et composent avec ce discours (Storey, Salaman, Platman, 2005).

Un second discours voit au contraire dans cette évolution une opportunité d'émancipation et de créations de nouveaux rapports avec les organisations et la société. Les nouvelles technologies amènent les organisations à demander à leurs salariés une mobilisation et une disponibilité tendant vers 24H par jour, sept jours sur sept (Crary, 2014). Pourtant ces mêmes technologies et l'automatisation font qu'elles ont de moins en moins besoin de employés (Stiegler, 2014, 2015). Le travail serait une valeur en voie de disparition (Rifkin, 1997 ; Meda, 1995). Cependant, plutôt qu'une calamité, ce pourrait être l'occasion de bâtir une « civilisation du temps libéré » (Gorz, 2013). Alors que la subordination et le contrôle épuisent le désir des travailleurs, une économie de la contribution permettrait de profiter du temps libre pour inventer de nouvelles manières de contribuer à la société, selon ce qui fait sens et selon les capacités ainsi développées (Stiegler, 2015). Alors que les technologies tarissent les profits pour les grandes entreprises, les communaux collaboratifs ont l'inventivité et la possibilité d'offrir de nouveaux services presque à l'infini (Rifkin, 2014). Pour Stiegler, l'intermittence fournirait le modèle, les contributeurs étant alors assurés d'un revenu pour comprendre la société et inventer leur manière de contribuer.

Un troisième discours voit dans la situation d'indépendance non des entrepreneurs de soi, mais plutôt des précaires qui rusent et bricolent avec les projets ou petits boulots, mus et motivés par ce qui leur semble authentique. Nous donnerons l'exemple de P. Cingolani (2014). Pour lui, le salariat impose une domination du temps et des existences. En revanche, le précaire permet d'échapper partiellement à cette domination et d'ouvrir à d'autres expériences et aspirations subjectives. La multiactivité libère de cette dépendance et permet d'essayer plusieurs situations comme autant de vies possibles. Elle permet si l'on en tire un revenu suffisant, même frugal, de suivre ses passions, ses émotions, de s'impliquer dans les projets qui ont du sens. De nouveaux processus organisants

s'inventent pour aider ces projets : solidarités, réseaux professionnels, mutualisation des lieux de travail, etc. Un autre exemple de position libertaire, mais avec un autre projet, serait celle de C. Anderson (2014) sur les *makers*.

## 2. Méthode : les portraits affectifs

Comment alors percevoir les éléments majeurs autour desquels de nouveaux processus organisants vont certainement s'inventer liés à la situation des indépendants. Dans ce but nous nous heurtons à quatre principales difficultés méthodologiques.

La première difficulté tient en ce que nous étudions une évolution en cours, et dont les représentations sociales changent lentement. Nous souhaitons non de représenter ce qui est mais plutôt capter ce qui est devenir, les germes de transformations futures. La seconde est que la situation de travail indépendant, choisie ou non, est probablement un élément structurant de l'identité, que les acteurs ont du mal à se figurer clairement et qui sont difficiles à communiquer, tant bien même qu'ils seraient prêts à les communiquer à des chercheurs. La troisième tient à notre présupposé que les processus organisants vont notamment s'orienter autour et en réaction à des affects, tels des désirs, angoisses, dégoûts... Nous nous proposons de les ressentir plutôt que de demander à nos interlocuteurs de les expliciter, car ce processus risquerait de les transformer et de les rationaliser à l'excès. La quatrième tient au fait que nous sommes à l'intérieur de ces transformations, sans pouvoir les regarder totalement à distance, le métier de chercheur combinant des aspects de salariat et d'indépendance.

Pour ces raisons, plutôt que d'analyser classiquement le contenu d'entretiens, qui capterait plutôt l'image que veulent donner nos interlocuteurs ou les bonnes raisons qu'ils se donnent, nous avons décidé de dessiner des « portraits affectifs » et de réfléchir à partir de ceux-ci. Nous situons cette approche dans le *turn-to-affect* (Stewart, 1996, Clough, 2007, Cregg & Seigworth 2010), comme manière de capter certains germes des développements futurs. Nous avons jusque là réalisé six portraits affectifs d'indépendants (intermittents, consultant indépendants, portés). Il ne s'agit alors pas de capturer l'essence d'une identité mais de surfer sur certaines lignes de fuite (de désir, d'angoisse, de sauts pour essayer d'échapper aux injonctions paradoxales). L'entretien tente d'ouvrir la relation à l'autre à son maximum dans le présent de la rencontre. La réflexivité subséquente se concentre sur certaines échappées, indices, expressions, et avant tout sur les affects que nous ressentons lors de l'entretien et sa réécoute : angoisses, désirs, impossibilités, joie, honte, etc. qui ne peuvent se dire ou se savoir directement. Nous sommes à l'affût de ce qui nous meut, de ces affects étranges et mal définis qui nous enjoignent à penser. L'approche est intersubjective. Nos affects sont traduits dans un texte performatif et sensible qui ne reprend que quelques traits et lignes de fuite perçus. Nous ne prétendons pas accéder à une connaissance générale, seulement de ce qui se laisse entrevoir dans des parcours singuliers comme en germe, gros de développements futurs. L'indépendance apparaît alors moins comme condition objective que comme expérience vécue, notre ambition étant de faire ressortir quelques affects forts mais autour et en réaction desquels nous pensons que se structureront les processus organisant la condition future d'indépendant. Ces portraits serviront de support à l'analyse, ils nous montreront en particulier les dimensions de rapport au temps, au désir, à la solitude, au hors travail et à la reconnaissance.

Pour des raisons de place, nous présenterons seulement un seul de ces portraits, mais la réflexion portera sur l'ensemble de ce premier lot de portraits.

## 3. Portrait affectif de Y : l'élan vital

Dans le restaurant qu'il a choisi où domine le rouge, sa voix chaude vibre d'un accueil rassuré que nous avons trouvé le lieu. Y est intermittent du spectacle, mais il ne l'est pas par intermittence. Il l'est pleinement, à la racine même de son identité.

Une impression majeure : si Y a dépassé les 60 ans, son énergie est intacte. Sa voix est une présence vivante qui nous infuse de la puissance. Et l'énergie, c'est son guide. Il nous explique d'ailleurs qu'il sent en lui deux énergies : la première, celle du désir de faire – excitante, lumineuse, propulsante – une énergie de créativité, toute empreinte des projets en cours, qui le mobilise corps et âme, et qui l'anime quand il nous en parle. La seconde, plus terne, froide, celle de l'organisation et de la discipline de soi, mais qui ne gagne pratiquement jamais. C'est toujours la première qui dicte par où avancer. L'énergie créative est une énergie vitale, qui l'avive, et qui semble donner sens à sa vie – tant dans sa signification que dans sa direction. Elle le guide de rencontre en rencontre, de projet en projet, toujours recommencée, défaisant tous les plans, indiquant vers où aller sur le moment, sans regarder vers le passé, sans tracer un futur, ouvrant à la durée d'un présent plein et se suffisant à lui-même. En percevant sa façon de nous raconter son parcours, nous pensons à Bergson qui achève l'évolution créatrice sur un « le temps est création, ou il n'est rien du tout ».

On sent une certaine assurance, presque une sérénité, lorsque pour nous il évoque son chemin. Peut-être avait-il rêvé à plus de gloire, mais il a connu de belles aventures. On a du mal à l'imaginer dans un autre statut que l'intermittence tant celui-ci autorise sa manière de vivre au présent du désir et du projet. L'aimant du désir qui l'emporte vers les rencontres, vers la création, réclame un exigent travail sur et contre lui-même, par une inquiétude de toujours progresser, dans sa voix, dans son geste, dans sa présence. Mais il ne semble pas s'agir d'une technologie de soi ou d'un investissement dans son employabilité, plutôt un souci de toujours mieux faire ce qui l'anime, pour lui-même, pour les yeux de ceux avec qui il collabore et pour ces moments magiques, sur scène et autour, qui surgissent dans le faire de la création. Il sait que cet équilibre est fragile, que cela peut s'arrêter faute de cachets suffisants, qu'une mauvaise presse peut rendre la suite plus compliquée, que l'énergie pourrait s'arrêter de pulser, il sait que parmi ses amis certains se sont arrêtés par angoisse ou par « raison », alors il vit au présent du désir, ici et maintenant, sachant que ce désir et cette création sont aussi ce qui pourra faire naître les suivants. Son temps a des ruptures, des arrêts, et de nouveaux départs, il sait que c'est maintenant ou jamais, et que cette suite de mainteneurs est son chemin qui se trace en marchant. Dans son récit, dans sa mémoire, se reconnectent des temps et des lieux différents, peut-être des époques différentes, qu'il agence créativement. Son temps n'est pas linéaire, ce n'est pas un temps de gestion, plutôt une suite de pulsations, une palpitation.

Et pourtant, dans les cuivres de ces élans vitaux, on ne peut s'empêcher d'entendre une autre tonalité, plus intérieure, plus profonde, plus lente, une inquiétude tragique, un appétit spirituel, une exigence de sens. En tout cas une recherche continue, qui donne à tous ces projets créatifs un goût de quête, une épaisseur existentielle. Il n'y a pas d'un côté la vie, et de l'autre le travail. Il s'agit de travailler à bien vivre, et de bien vivre pour apporter une sensibilité dense à ses créations. Sa vie a été emmenée par ces élans et cette quête, investir dans la fixité d'une relation, d'une maison, d'une position a toujours été secondaire. Il a préféré, comme il le dit directement, suivre les mouvements de la vie. Certains se sentiraient seuls, lui voit son parcours peuplés de rencontres. De même prendre sa retraite n'a pas de sens, ou alors ce sera une retraite forcée, quand ses capacités physiques ne le lui permettront plus. Il y aura toujours une création de plus, à suivre, à inventer, pour être envahi, encore une fois de désir et de passion.

Ce qui reste à la fin de l'entretien, hormis le plein de désir, est l'impression d'une liberté. Difficile liberté sans guide ou destination. Certes il a fallu écouter les metteurs en scène, certes il a fallu se plier aux contraintes des producteurs et des salles, certes il n'était pas possible d'aller à rebours de la

critique ou des attentes du public, mais il semble avoir réussi à jouer avec ces contraintes et ces autorités, non pour s'y subordonner, plutôt comme point de départ à partir duquel créer. On imagine qu'il y a eu des matins difficiles, des découragements, des doutes sur ses capacités, mais jamais de doute sur cette façon de vivre qui a donné tant de joies et de peines. Y exprime de la gratitude envers le statut d'intermittent. Il a su le transformer en tremplin pour s'adonner à ses créations. Tous les indépendants n'ont peut-être pas une telle satisfaction.

#### 4. Affects, enjeux, tensions

L'expérience de l'indépendance est bien entendu plus contrastée et variée, et pour la phase de réflexion à partir de ces portraits nous nous élargissons l'échantillon aux six portraits.

Ce qui se dessine à travers ces portraits est que l'indépendance, bien au-delà d'un statut objectif, oriente une manière de vivre, pénètre profondément les subjectivités et modifie les rapports aux organisations et à la société.

Analytiquement, cinq dimensions chargées d'affects et de tensions ressortent de ces premiers portraits et nous permettront d'avancer de premières propositions au sujet des processus organisants à venir.

La plus frappante est le changement essentiel du rapport au temps. Que ce temps soit créateur comme avec Y, qu'il soit dans plusieurs cas chargé de culpabilité (chaque moment non consacré au travail est coupablement perdu), qu'il devienne assimilable à de l'argent ou qu'il soit un temps d'apprentissage et de maturation, le temps n'est plus ce temps linéaire du salariat. Du moins voici comme il est présenté par nos interlocuteurs : un temps subordonné, qui commence à l'arrivée dans l'entreprise et finit en sortant, rythmé par les congés et RTT, qu'on essaie de soustraire au patron. Le temps est rythmé, syncopé, par les projets et missions, il est un temps de l'action qui vous forme, qui fait grandir et vieillir, il est sans doute la principale ressource rare et revêt une importance existentielle.

Une problématique clé est celle du désir (pour le salarié, c'est plutôt celle de la motivation). Une très grande énergie est requise. Les arguments rationalisés en termes d'avantages statutaires sont vite submergés par des désirs plus profonds : énergie libidinale de la création, volonté d'être utile aux autres, d'échapper à l'enfermement organisationnel, volonté de (se) prouver qu'on est capable. Le mythe de la start-up et de l'entrepreneur *self-made man* est très présent, mais doit être accompagné d'une autre source de désir pour perdurer. La peur de perdre ce désir est parfois présente.

La solitude est très présente. Elle peut être vécue comme un esseulement, une perte de protection, un manque d'attention, le fait tantôt angoissant tantôt grisant de ne pouvoir compter que sur soi, de travailler pour les autres plutôt qu'avec les autres. Elle nourrit le sentiment de liberté recherché, liberté chérie par-dessus tout pour certains ou qui se révèle illusoire à d'autres. Cette solitude peut être vécue comme absence d'aliénation, occasion de progrès spirituel, maîtrise de son existence. L'angoisse de l'isolement, de l'absence de certaines protections, tout comme le besoin d'un progrès personnel et de sentir libre sont très structurants dans les entretiens.

Le travail est vu comme son activité, la frontière se floute avec le hors-travail, qu'il s'agisse des loisirs et passions, ou qu'il s'agisse de la vie familiale. Beaucoup expriment le besoin d'un assentiment et d'un support de la famille, d'autres ne mentionne même pas leurs proches. Dans la plupart des cas,

cet effacement des frontières est ressenti comme naturel, avec un soulagement dû à l'abandon de cadres trop contraignants. Mais en situation de crises (ou de surchauffe), la peur est que le travail engloutisse toute la vie, dont possiblement celle des proches.

On ressent un fort besoin de reconnaissance et de valorisation dans les entretiens. Mais l'image sociale de l'indépendant est vécue comme floue, entre la figure de l'entrepreneur et la suspicion d'un deuxième choix pour ne pas avoir trouvé de poste en organisations, entre celui qui a osé, celui qui est marginalisé ou celui qui n'est pas comme nous.

## 5. Processus organisants à venir

Même si l'enquête n'en est qu'à ses débuts, il est d'ores et déjà possible d'avancer, sans assurance, quelques propositions concernant les processus organisants probablement à venir. Si le nombre d'indépendants va continuer de croître, des organisations seront requises pour faire face aux angoisses, manques, aspirations, espoirs des indépendants.

Vis-à-vis du temps, des services de prise en charge des tâches administratives, de mutualisation de certaines activités, de formation, d'applications virtuelles sont souhaitables. Vis-à-vis de l'isolement, des bureaux partagés, espaces de solidarité, réseaux d'échanges, aides pour trouver des missions vont probablement se multiplier. Tout comme se développeront probablement des services de crèche, de rencontres, de parole, d'aides psychologique, ainsi que des coachs, réseaux sociaux, médias spécialisés, etc. D'autres innovations institutionnelles sont à attendre, le portage salarial ou les coopératives d'activité et d'emploi montrant des voies possibles.

Ces nouvelles organisations et communications s'adapteront aux conditions objectives de l'indépendance, mais elles répondront avant tout aux angoisses, désirs, tensions et affects, pour accompagner ces 'soi' dont certains seront certes de soi entrepreneurs, d'autres contributeurs ou libertaires, mais également qui inventeront de nouvelles subjectivités et manières d'être.

## Références bibliographiques

- Anderson, C. (2014). *Makers: The New Industrial Revolution*. New York: Crown Business.
- Becker, G.S. (1976). *The Economic Approach to Human Behavior*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Bröckling, U. (2005). "Gendering the Enterprising Self. Subjectification Programs and Gender Differences in Guides to Success." *Distinktion : Scandinavian Journal of Social Theory*, n°11, pp.7-25.
- Cingolani, P. (2014). *Révolutions précaires : Essai sur l'avenir de l'émancipation*. Paris : La Découverte.
- Clough, P.T. (2007). *The Affective Turn : Theorizing the social*, Durham: Duke University Press.
- Crary, J. (2014). *24/7: Late Capitalism and Ends of Sleep*. New York: Verso Books.
- Cregg, M. & Seigworth, G.J. (2010). *The Affect Theory Reader*, Durham: Duke University Press.
- Du Gay, P. (1996). *Consumption and Identity at Work*. London, Sage Publications.
- Foucault, M. (2004). *Naissance de la biopolitique. Cours au Collège de France (1978-1979)*. Paris : EHESS, Gallimard et Seuil.

- Gleadle, P., Cornelius, N., & Pezet, E. (2008). Enterprising Selves: How Governmentality Meets Agency. *Organization*, vol. 15(3), pp.307-313.
- Gorz, A. (2013). *Bâtir la civilisation du temps libéré*. Paris : Les liens qui libèrent.
- Méda, D. (1995). *Le Travail : une valeur en voie de disparition ?* Paris : Flammarion.
- Pesqueux, Y. (2013). *Moment libéral et entreprise*, Paris : Boostzone éditions.
- Rifkin, J. (1997). *La Fin du travail*. Paris : La Découverte.
- Rifkin, J. (2014). *La nouvelle société coût marginal zéro : L'internet des objets, l'émergence des communaux collaboratifs et l'éclipse du capitalisme*, Paris : Les liens qui libèrent.
- Rose, N. (1998). *Inventing our selves : Psychology, power and personhood*, Cambridge : Cambridge University Press.
- Stewart, K. (1996). *A Space on the Side of the Road. Cultural Poetics in an "Other" America*, New Jersey: Princeton University Press.
- Stiegler, B. (2014). *L'emploi est mort. Vive le travail : Réinventer le travail à l'ère de l'automatisation*, Culture Mobile net : [http://issuu.com/culturemobile/docs/cm\\_visions\\_bernard\\_stiegler/1?e=5430243/8846598](http://issuu.com/culturemobile/docs/cm_visions_bernard_stiegler/1?e=5430243/8846598)
- Stiegler B. (2015). *La société automatique. 1. L'avenir du travail*, Paris : Fayard.
- Storey, J., Salaman, G., & Platman K. (2005) "Living with enterprise in an enterprise economy: Freelance and contract workers in the media", *Human Relations*, Vol. 58, Issue 8, pp.1033-1054.
- Sturdy, A., & Wright, C. (2008). "A Consulting Diaspora? Enterprising Selves as Agents of Enterprise." *Organization*, vol. 15 (3), pp. 427-444.