



HAL
open science

Les communautés intentionnelles : des utopies concrètes du travail. Entretien avec Michel Lallement

Michel Lallement, Simon Cottin-Marx, Auréline Cardoso

► To cite this version:

Michel Lallement, Simon Cottin-Marx, Auréline Cardoso. Les communautés intentionnelles : des utopies concrètes du travail. Entretien avec Michel Lallement. 2021, pp.110-120. 10.3917/mouv.106.0110 . hal-03253360

HAL Id: hal-03253360

<https://hal.science/hal-03253360>

Submitted on 14 Jun 2022

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.

LES COMMUNAUTÉS INTENTIONNELLES : DES UTOPIES CONCRÈTES DU TRAVAIL

Entretien avec [Michel Lallement](#), Réalisé par [Simon Cottin-Marx](#), [Auréline Cardoso](#)

La Découverte | « [Mouvements](#) »

2021/2 n° 106 | pages 110 à 120

ISSN 1291-6412

ISBN 9782348069543

DOI 10.3917/mouv.106.0110

Article disponible en ligne à l'adresse :

<https://www.cairn.info/revue-mouvements-2021-2-page-110.htm>

Distribution électronique Cairn.info pour La Découverte.

© La Découverte. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

REPENSER LES FRONTIÈRES DU TRAVAIL

Les communautés intentionnelles : des utopies concrètes du travail

Entretien avec Michel Lallement

RÉALISÉ PAR
**SIMON COTTIN-
MARX¹ ET
AURÉLINE
CARDOSO²**

Depuis plusieurs années, Michel Lallement a choisi de mobiliser les outils de la sociologie du travail pour étudier les « utopies concrètes », à travers des immersions dans plusieurs communautés ou collectifs de travail, ou une analyse socio-historique d'expériences utopiques de travail. Ses travaux nous fournissent des pistes stimulantes pour penser la possibilité d'un travail émancipateur ; cela implique de déconstruire un ensemble de caractéristiques habituellement associées au travail (hiérarchie, contrainte, division...), pour penser le travail avant tout comme une nécessité, une activité porteuse d'utilité sociale. Dans cette perspective, le travail s'étend bien au-delà de l'emploi et englobe un faisceau de tâches qui sont habituellement reléguées au privé, à l'individuel (faire des courses, écrire, prendre soin des autres...).

1. Membre du comité de rédaction de la revue *Mouvements*.

2. Docteure en sociologie, Laboratoire CERTOP.

3. Michel LALLEMENT, *Le Travail de l'utopie. Godin et le Familistère de Guise*, Paris, Les Belles Lettres, 2009, 511 p.

4. Isabelle BERREBI-HOFFMANN, Marie-Christine BUREAU et Michel LALLEMENT, *Makers. Enquête sur les laboratoires du changement social*, Paris, Seuil, 2018, 352 p.

Mouvements : Vous êtes sociologue, et dans vos travaux de recherche vous étudiez le travail, entendu non seulement comme une activité salariée, mais aussi comme une activité productive et collective. Vous avez écrit sur différentes expériences utopiques (*Familistère de Guise*³, *backerspaces et fablab*⁴) qui bouleversent ou pensent différemment l'organisation et la division du travail. Dans votre dernier livre, *Un désir d'égalité* (Seuil, 2019), vous vous êtes intéressé à des communautés anarchistes étasuniennes qui mettaient la question de l'égalité au cœur de leur principe de vie. Pourriez-vous nous dire comment ils pensent et se répartissent le travail ? Comment, dans ces « communautés intentionnelles », ils abordent les questions : qui fait quoi, pour qui, comment et pourquoi ? Comment la question du travail se pose et se pratique ?

Michel Lallement : Avant d'entrer dans le vif du sujet, je voudrais faire des remarques préalables. Tout d'abord, c'est que, dans ce que l'on appelle « communautés intentionnelles » aux États-Unis, et que l'on traduit en France par « communautés » tout court, le travail est une nécessité. Et quand il y a eu le *revival* communautaire, le retour des communautés à la fin des années 1960 et au début des années 1970 aux États-Unis, on

a très bien vu que les communautés qui se sont implantées avec un refus de travailler n'ont pas duré très longtemps.

La deuxième chose qui est frappante, c'est que dans ces formes d'organisations alternatives, le travail est un élément central des pratiques et des identités communautaires. Ce qui tranche avec les représentations que l'on peut avoir de ces formes organisationnelles qui sont héritées des caricatures hippies. Le travail est central et structurant. Et pour montrer à quel point c'est important, en tout cas c'est comme ça que ça se pratique aux États-Unis, quand on est « communard » et qu'on va rendre visite à une autre communauté pour des raisons de plaisir ou de courtoisie, on prend toujours un moment pour donner un coup de main. C'est comme prendre l'apéritif, c'est un rite qui est structurant des relations sociales. Et, je vais y revenir, cela révèle une façon de dire et de se représenter le travail en termes d'utilité sociale.

Pour répondre à votre question, je repère quatre principes structurants dans l'organisation du travail au sein de ces communautés alternatives.

Le premier est le refus de définir de façon substantielle le travail et de lui substituer une définition extensive et relativement flexible. Et cela tranche vraiment avec les représentations dominantes de nos sociétés occidentales capitalistes. Elle est « extensive » car, pour les communards, le travail c'est bien sûr ce que nous appelons travail, c'est-à-dire la production de biens et de services à finalité marchande : dans les communautés intentionnelles, on va vendre des tas de choses sur le marché. C'est aussi le travail agricole, au sens classique : la plantation de fruits et de légumes, les soins donnés aux animaux (poules, vaches), etc. Mais cela peut aussi être le fait de chanter dans un atelier de fabrication pour aider et encourager ses camarades. C'est une vieille pratique, car dans une communauté du XIX^e siècle à laquelle je me suis intéressé, qui s'appelle « Oneida », les gens avaient inventé des « *bees* » (comme les abeilles), des ateliers où les gens travaillaient dehors, ensemble, et pour encourager les gens quelqu'un était dédié à la lecture d'un ouvrage. C'était considéré comme du travail également.

Évidemment, le travail domestique est aussi reconnu comme du travail, tout comme les fonctions éducatives, le fait de former quelqu'un. Mais ce qui est intéressant, c'est que ça dépasse encore ces bornes, qui restent habituelles. Ainsi, faire des courses en ville, c'est aussi considéré comme du travail. Le fait d'avoir des pratiques culturelles, se rendre à un temple ou une église, c'est du travail. Et les activités militantes sont également reconnues comme du travail. Manifester contre Trump ou aller voter, c'est reconnu comme du travail. C'est vraiment une définition extensive du travail qui n'a pas d'équivalent dans ce que ces communautés appellent « le grand monde ». Et ça prend sens dans l'idée que le travail est avant tout quelque chose qui est utile socialement.

La définition que ces communautés donnent au travail est aussi flexible. Elles se donnent la liberté, en fonction des contingences économiques, de faire varier les frontières de ce qu'elles appellent travail. Si par exemple la communauté à des soucis parce qu'il y a une crise économique, ses

membres peuvent décider que ce qui était avant reconnu comme du travail, comme repeindre sa chambre, n'en est plus. Que cela n'ouvre plus à une allocation de crédit, etc. Il y a ce rapport à la fois extensif et flexible au travail qui est, je crois, une des premières caractéristiques fortes de ce que ces communautés appellent travail.

Le deuxième principe que je repère, c'est l'organisation collective et autonome du travail. Ce principe est lié au fait que les communautés intentionnelles aux États-Unis, et dans d'autres pays, sont basées sur le principe de ce que l'on a appelé au XIX^e siècle « ni le tien, ni le mien ». Il y a une propriété commune des ressources et des moyens de production. On n'est donc pas dans une logique de rapport salarial, il n'y a pas d'employé et il n'y a pas d'employeur. C'est un point majeur. Et ça a des conséquences sur les choix en matière d'organisation du travail.

Premier choix, c'est que tout le monde tourne sur toutes les tâches. Il y a une circulation entre les tâches, un refus obstiné de la division du travail, même si, à l'expérience, toutes les communautés se sont rendu compte que l'on ne peut pas appliquer ce principe jusqu'au bout. Dans le cas de Twin Oaks que j'ai étudié de manière approfondie, au départ, tout le monde faisait tout. Et puis on s'est aperçu qu'il y avait des problèmes dans la continuité. Quelqu'un avait commencé à peindre une porte, était passé à une autre tâche et avait laissé le pinceau en plan avec le pot de peinture sans le ranger, etc. Il y a eu le souci de corriger ce principe de variété des tâches par un minimum de responsabilisation. Mais *grosso modo*, à Twin Oaks, les gens disent que la variété des tâches est telle que chacun, en pratique, a acquis une vingtaine de compétences de métier.

Le deuxième choix important, c'est que les tâches sont librement choisies en fonction des envies de chacun. C'est d'abord l'envie personnelle qui guide le travail que l'on réalise. Là aussi, il y a un principe de réalité qui est vite venu tempérer ce principe régulateur, car il y a des tâches qui rebutent tout le monde, comme la vaisselle ou même la cuisine. Dans les communautés, ce ne sont pas les tâches les plus attractives, et dans beaucoup de communautés il y a un minimum de tâches obligatoires que chacun doit remplir, car le volontariat ne suffit pas.

Troisième choix, les emplois du temps sont flexibles. Si on veut se lever à midi on le peut, si on veut travailler la nuit c'est possible aussi. Il y a une forte flexibilité du temps de travail, en fonction des envies individuelles. Là aussi des difficultés de coordination peuvent apparaître : si tout le monde est sur un rythme différent, cela pose problème. Il y a aussi des risques de sur-engagement dans le travail, on ne compte plus son temps de travail. C'est donc une limite, mais la flexibilité reste un principe régulateur, qui dépend de la façon d'auto-organiser son temps.

Autre choix alternatif d'organisation du travail, il n'y a pas de salaire. Comme on n'est pas dans un rapport salarial et que le principe est celui de la communauté des biens, la logique du contrat n'est pas la même que celle qui fonde l'organisation du travail dans le monde capitaliste ordinaire. Ici, le contrat est que chacun fournit du travail et la communauté fournit tout ce dont les gens ont besoin : le gîte, le couvert, les soins, les

transports. En d'autres termes, on extirpe la logique marchande, l'argent des rapports ordinaires qui structurent le travail. Le cas le plus spectaculaire est celui des *commy clothes*, des magasins où chacun peut aller chercher gratuitement les vêtements qu'il veut ou remettre ceux dont il ne veut plus : les vêtements circulent. Ensuite, il y a toujours des exceptions aux principes. Si, normalement, l'argent ne circule pas, en réalité de petites sommes d'argent sont presque toujours allouées aux individus, sur une base égalitaire et non pas en fonction de la contribution en travail, pour acheter ce que la communauté ne fournit pas (par exemple le café, pour des raisons variées). Ceci fonctionne alors avec une condition : une norme de travail fourni est établie, des quotas à effectuer chaque semaine. Et là on touche à quelque chose qui a longtemps fait débat au sein des utopies du travail. Comment on fixe la norme ? Et quel lien fait-on entre la quantité de travail que l'on demande à chaque individu et le type de travail qu'il réalise ? En d'autres termes, est-ce que récupérer les égouts vaut autant que peindre une porte ou que faire des choses qui me passionnent ? On trouve déjà ce débat chez Charles Fourier, qui proposait de moduler les formes de reconnaissance du travail en fonction du caractère plus ou moins éprouvant ou sale du travail. Cela a été largement repris chez Edward Bellamy, qui a structuré fortement les réflexions sur l'organisation du travail aux États-Unis dans un livre qui s'appelle *Looking Backward* (1888). Et dans les communautés intentionnelles américaines, cette question s'est posée : est-ce qu'on alloue à chaque tâche une reconnaissance différente selon la qualité ou le degré de pénibilité du travail ? Ils se sont aperçus que c'était très compliqué et, à Twin Oaks, ils font le choix d'allouer à chaque travail une même reconnaissance. Quelle que soit l'heure de travail, que ça soit garder les enfants, couper des arbres ou récupérer les toilettes, une heure de travail vaut l'équivalent d'un crédit. Et dans cette communauté, chacun doit 42 crédits par semaine. Quels que soient le type de travaux, son statut, son genre, la couleur de sa peau, etc. Mais ce sont donc des débats très compliqués.

Quoi qu'il en soit, c'est la pratique qui a conduit à ces choix. Je ne vais pas refaire la généalogie mais, ce qui est frappant dans ces communautés, c'est la capacité de flexibilité et de bricolage : il y a des principes généraux et, avec, une capacité à s'adapter et à chercher des solutions qui soient optimales. Dans le cas évoqué, des petites stratégies de triche sont apparues : comme on allouait davantage de reconnaissance à tel type de travaux, certains les investissaient et finalement travaillaient beaucoup moins, et c'était mal vécu par les autres. Finalement, ils se sont donc dit : principe d'égalité absolue.

La conséquence de tout ça, c'est que dans ce type de communauté le chômage n'existe pas, il y a toujours quelque chose à faire, et les types d'activités sont multiples. Ce n'est déjà pas rien. Deuxième chose, plus la taille de la communauté est importante, plus l'organisation est complexe. Jouer la carte de la liberté quand on est cinq, cela va assez vite, mais quand on est cent, c'est plus compliqué. Twin Oaks compte une centaine de personnes et un système complexe a dû être mis en place avec des

feuilles de travail que chacun remplit chaque semaine pour annoncer les tâches qu'il souhaite réaliser, puis deux personnes travaillent deux jours à temps plein pour organiser le travail de la semaine qui suit. Du coup, d'une semaine à l'autre, on n'a pas le même emploi du temps. Cela peut varier aussi en fonction de ses préférences.

Et dernière chose, il ne faut pas avoir une vision enchantée de ces communautés : ce n'est pas le paradis. Les conditions de travail sont parfois dures. Pour avoir vécu à Twin Oaks, j'ai travaillé dans un espace de production de tofu, ce n'était pas de tout repos. Il faut travailler à la machine, c'est dur, ça fait mal. Certaines personnes se sur-engagent, parfois même au nom des valeurs communautaires, et l'engagement n'est pas forcément le même pour l'ensemble des communards.

Ils n'ont donc pas substitué une logique de pénibilité à la logique de marché. Mais cela pose une question. Il y a ce slogan socialiste : « de chacun selon sa force, à chacun selon ses besoins ». Mais dans ce que vous nous racontez, on est dans une logique d'égalité stricte. Comment alors prennent-ils en compte la maladie, la vieillesse, etc. Tous ceux qui ne peuvent pas travailler 42 heures par semaine ?

C'est le troisième principe que je veux évoquer : tout le monde travaille ou presque, avec des variations. Tous les adultes en bon état de santé physique et mentale doivent travailler, sans exception. Si les personnes sont malades, il y a des régimes spécifiques. À Twin Oaks, si vous êtes malade, on vous dit de vous reposer et on vous donne vos six crédits pour la journée. Si ça pose problème, on verra après. Pour les seniors, c'est une autre question. La formule qui est souvent utilisée est qu'après un certain âge, le quota de travail demandé aux individus est modéré. À Twin Oaks, au-dessus de 50 ans, chaque année on diminue d'une heure par semaine le travail attendu. À 51 ans, on ne travaille plus que 41 h, à 52 ans que 40 h, etc. Ce qui fait que vous n'arrêtez vraiment de travailler qu'à 92 ans. La retraite n'est pas immédiate... Mais, encore une fois, le travail est une notion « extensive ». Par exemple une dame, qui faisait partie des créatrices de Twin Oaks, a écrit deux livres sur la communauté⁵. L'écriture était considérée comme du travail, et ce n'est pas la même chose que d'aller couper du bois tous les jours. Et puis, assez traditionnellement depuis Charles Fourier, on considère que les enfants aussi doivent travailler. Ils y sont incités. Bien sûr, le temps de l'éducation est considéré comme un travail et ils mettent en place des formes de travail qui ne sont pas équivalentes à celles des adultes. Mais tout le monde est engagé dans l'effort productif de la communauté, parce qu'il y a vraiment cette conscience aiguë : si on ne se prend pas en main sur cette question cruciale de la production d'utilité sociale, la communauté peut disparaître rapidement.

Le dernier principe important est que le travail sert à la production de biens marchands et non marchands. Si la production de biens non marchands va de soi dans ces espaces communautaires, c'est « marchand » qui ne va pas de soi. Pour vivre, toutes ces communautés acceptent de

5. Kathleen KINKADE, *A Walden Two Experiment: The First Five Years of Twin Oaks Community*, New York, W. Morrow, 1973.

vendre des biens sur l'espace marchand capitaliste traditionnel. Il n'y a pas de repli total de ces espaces communautaires sur eux-mêmes, parce que c'est une question de survie. Il faut pouvoir vendre ses poireaux, ses meubles, etc., dans le grand monde. Et ça apporte des revenus financiers suffisamment conséquents pour assurer une pérennité à la communauté.

Cela donne une espèce de paradoxe : beaucoup de communautés fonctionnent bien, ont trouvé des niches de production, et elles sont souvent riches collectivement mais, individuellement, les membres sont plutôt pauvres. Car il y a le choix d'une vie ascétique, de partage, etc.

Nous n'avons donc pas affaire à des bulles sociales, à des gens qui vivraient hors du monde. J'ai tendance à inverser les schémas habituels qui consistent à dire que le capitalisme récupère ces expériences pour les instrumentaliser et promouvoir des principes qu'on va recycler dans la rhétorique du management. Ce qui est vrai ! Mais il y a aussi une capacité de ces communautés intentionnelles à instrumentaliser l'environnement capitaliste pour se donner les moyens de survivre et de faire vivre des principes alternatifs au sein même de l'espace capitaliste. Je pense qu'il faut tenir ces deux dimensions pour être pertinent dans l'analyse sociologique de ces espaces.

Dans le dossier de ce numéro, il y a un entretien avec un ancien membre d'une boulangerie autogérée⁶ et qui pose un problème intéressant. Être boulanger c'est un métier, avec un savoir-faire, des compétences. Ça s'apprend. Dans sa structure, au début, il y avait cette idée de rotation des tâches. Mais ils se sont rendu compte que ce n'était pas possible que tout le monde devienne boulanger. Il est peut-être possible d'apprendre 20 métiers, mais certains sont trop spécialisés pour tourner. Comment arrivent-ils à résoudre ce problème-là ?

Dans les communautés intentionnelles, cette question s'est d'abord posée en termes de genre. C'est-à-dire que, spontanément (on sait bien que c'est un héritage social et culturel), il y a une division genrée du travail qui s'est imposée. Tout ce qui était technicité dans la réparation automobile, le fait de maîtriser des engins agricoles, a été pris en charge par des hommes, au nom précisément de la compétence : « on sait faire ». Et les femmes ont plutôt été repoussées dans les espaces domestiques. Il y a eu la volonté collective de casser ça, de dépasser ces questions de compétences, de mettre les gens en situation de formation permanente. Et donc, par exemple, les femmes sont allées dans l'atelier pour apprendre. Il y a cette forme de volontarisme : la compétence n'est pas réservée à certaines personnes.

Dans les communautés où il y a du monde, un minimum de structuration organisationnelle a été mis en place, c'est-à-dire un minimum de hiérarchie, dont le principe vertical est contrecarré par le fait que personne ne reste durablement à la direction de la communauté. À Twin Oaks, on est responsable de communauté à 3 pendant 18 mois maximum. Ça circule en permanence. Il y a aussi un niveau intermédiaire : il y a une petite centaine de spécialités, qui vont de la préparation des repas à l'entretien

6. Adeline DE LÉPINAY, « Exigence, compétences, pression et coopération au sein d'une boulangerie autogérée. Entretien avec Pierre Pawin, artisan boulanger, co-fondateur et ancien coopérateur de La conquête du pain », *Mouvements*, n° 106, 2021.

des ruches, en passant par le recyclage des toilettes sèches. Pour chaque tâche, il y a un ou plusieurs managers qui apprennent le boulot sur le tas et qui sont aussi responsables de faire fonctionner l'équipe allouée par les responsables de l'organisation du travail. Il y a une compétence qui s'acquiert comme ça. La personne est responsable de la continuité de la communauté et a en plus la tâche de gérer le budget de l'activité. Il y a un moment dans l'année où le budget est mis sur la table et chaque manager dit : « L'an dernier, j'avais tant de budget et d'heures de travail, l'an prochain j'en voudrais tant. Et je fais un compte rendu de ce que j'ai fait. » Donc il y a une responsabilisation. Et la compétence s'acquiert comme ça.

Dans les communautés plus petites, notamment Acorn que j'ai étudiée, ce n'est pas formalisé comme ça. Et la question se pose : comment gérer les gens qui en font beaucoup et ceux qui n'en font pas ? Dans ces communautés, où il n'y a pas de système de management comme à Twin Oaks, je me suis aperçu que c'est spontanément les gens qui se sentent les plus compétents dans un domaine qui le surinvestissent par rapport aux autres, même si formellement ça n'apparaît nulle part. Cela pose une nouvelle question : comment fait-on si chacun décide ce qu'il veut faire ? Comment travailler ensemble ? Il y a deux réponses à ça. Une mobilisation par l'affect : comme on n'est pas étiqueté manager de tel ou tel domaine, on va aller chercher les gens en disant : « je suis débordé ». Cela peut prendre la forme de chantage affectif : « personne ne vient m'aider pour les tomates ». C'est coûteux émotionnellement, mais c'est comme ça que ça fonctionne pour organiser de manière informelle le travail. Et deuxième chose, ça crée des conflits. Il y a des gens qui ne foutent rien et ça pète. En général, dans ces communautés deux réunions de régulation sont organisées chaque semaine, c'est là que tout est mis sur la table.

Une des thèses que je soutiens sur ces espaces alternatifs, c'est que le conflit est immanent aux régulations. Si vous voulez faire de l'horizontalité dans l'organisation du travail, il faut accepter que le conflit soit là en permanence. Il fait partie de la régulation. Il ne faut pas forcément le diaboliser.

Dernière chose, ces communautés se méfient de tous les modes de décision qui reposent sur le vote. On a besoin de parler, d'échanger. Toutes les réunions de régulation pour s'organiser, se répartir le travail, supposent beaucoup de temps pour parler, pour se convaincre. Et la philosophie de ces petites communautés anarchistes repose sur le fait qu'on prend des décisions au consensus. Et on refuse absolument qu'il y ait cinq personnes contre quatre qui imposent leur loi à la communauté. Ce sont des choix chronophages, mais on refuse les effets de domination qu'entraîne le vote.

Le consensus n'est pas toujours possible. Lorsqu'il y a un désaccord, la seule solution c'est que les gens partent. Cela permet de faire tenir le collectif.

Exactement. Là aussi, il faut retourner les visions managériales habituelles, qui voient le conflit et le *turnover* comme une pathologie. Dans ces collectifs, c'est une condition de leur pérennisation.

Avez-vous d'autres exemples d'expériences concrètes d'autogestion du travail ? De collectifs de production qui ouvrent des pistes pour imaginer une réappropriation du travail ?

Les communautés intentionnelles sont vraiment un cas fascinant, car le choix des communards est de vivre ensemble 24h/24. Ces expériences essaient de faire vivre une utopie du travail. Il y a d'autres cas de figure, notamment dans l'univers des coopératives de production. Chez Ambiance bois, on retrouve certains aspects, une organisation du travail basée sur l'égalité des statuts, la rotation des tâches, des décisions collectives qui exigent du temps parce qu'on donne la parole à chacun. Sur ces organisations, les travaux de Camille Boullier sont très intéressants.

En ce moment, je suis en train d'enquêter sur une expérience auto-gestionnaire historique, la communauté de Boimondau (acronyme de BOItiers de MONTres du DAUphiné), une expérience française originale, qui a duré de 1941 à 1971 dans le Dauphiné. Un des leaders s'appelait Marcel Mermoz et a écrit un livre qui est resté dans les mémoires : *L'autogestion c'est pas de la tarte* (1978). Dans cette communauté de travail, où les gens ne vivaient pas ensemble mais dans des pavillons, il y avait l'idée de concevoir l'espace productif comme une communauté. D'inclure dans le travail des moments de détente et de loisir. Par exemple, les gens allaient faire du sport ensemble et c'était intégré dans le temps de travail. Ce qui est intéressant également à Boimondau, c'est qu'ils ont décidé de rompre avec le modèle, qui se dessinait après guerre, des femmes au foyer et des hommes à l'usine. Cette communauté a mis en place une forme de reconnaissance du travail domestique, des épouses des travailleurs. Elles étaient rémunérées pour le travail domestique qu'elles réalisaient chez elles. Et elles étaient considérées comme des quasi-salariées de l'entreprise, insérées dans des réunions de travail, sans pour autant apporter une plus-value financière.

Cette innovation est intéressante, car elle rompt avec une série de pratiques et représentations dominantes. Elle renvoie notamment au principe qu'on observe aussi dans les communautés intentionnelles, qui est de faire exploser les grandes oppositions structurantes de nos représentations et principes de l'organisation du travail.

J'ai travaillé aussi, avec Isabelle Berrebi-Hoffmann et Marie-Christine Bureau, sur le terrain des *hackerspaces* et des *makerspaces*, qui sont des communautés plus contemporaines, basées sur le rassemblement dans des espaces physiquement situés de gens qui se réclament d'une culture *geek*, hacker, informatique, etc. Et où, à notre grande surprise, le travail est une valeur structurante. Dans ce que j'ai observé aux États-Unis, ce qui m'a frappé, c'est que ces espaces sont aujourd'hui des espaces où on essaie de fonder une nouvelle éthique du travail sur la base d'une série de principes. Et le principe qui vient de cette culture de l'Ouest américain, c'est qu'on ne travaille que si on en a envie. Le travail doit être avant tout une passion, un plaisir. Le deuxième principe, c'est que pour eux le travail a à voir avec l'art, c'est un geste artistique. Et c'est une vieille revendication que l'on retrouve au XIX^e siècle chez William Morris⁷, associer le

7. William MORRIS, *L'art et l'artisanat* [1889], traduit de l'anglais par T. Gillyboeuf, Paris, Payot & Rivages, 2011.

travail et l'art. Cette exigence vient aussi d'une culture informatique, où les gens expliquent que ce qui est beau c'est de passer de 25 lignes à 3 lignes de codes, car il y a une espèce d'esthétique de l'efficacité. Troisième principe que l'on retrouve : « je coopère avec qui je veux et de façon horizontale ». Et enfin, la dernière chose importante, c'est le refus de toute autorité. Il n'y a pas de contremaître, chacun est libre de travailler comme il le veut, comme il l'entend.

Et ça donne des modes d'organisation où, au quotidien, on met en scène deux grands principes d'organisation concurrents, qui génèrent du conflit. Principe de consensus d'un côté, et principe de « do-ocratie » d'autre part. Ces *hackers* ont créé un nouveau modèle de légitimité de prise de décision qui vient de leur culture : la légitimité par le faire. A raison celui qui prend l'initiative de faire quelque chose. Et au quotidien ce n'est pas toujours facile de faire coexister cette logique de do-ocratie avec la logique de consensus, vous imaginez bien.

Le conflit est très présent dans ces organisations démocratiques. Quelles sont les autres grandes difficultés auxquelles sont confrontés ceux et celles qui participent à ces expériences ?

Il y a plusieurs risques de dérive. Le premier, c'est le risque de bureaucratisation, la propension à verticaliser les organisations au nom de l'exigence d'efficacité. Par exemple, Twin Oaks apparaît comme une communauté bureaucratique. Parce qu'il y a des règles. Au début, j'évoquais l'échange de coups de main entre communautés. Quand Twin Oaks rend visite à une autre communauté, ils notent le nombre d'heures que les membres réalisent dans la communauté. Ceux qui appartiennent à d'autres communautés ne le font pas, et ça peut créer des frustrations car certains font des comptes et d'autres pas.

Outre ce risque de bureaucratisation et de verticalisation, qui se fait au nom de l'efficacité, le *turnover* est aussi un risque. C'est un moyen pour ces communautés pour perdurer dans le temps, car c'est impossible de vivre 20 ans avec toujours les mêmes personnes. Mais s'il est trop important, si la communauté perd trop de membres, il se peut qu'elle ne puisse plus produire assez de richesses pour se maintenir. Ce problème a été bien identifié, c'est pour cela que les communautés ont mis en place des programmes de visites. Vous pouvez venir y passer du temps pour voir si cela vous intéresse. La porte est ouverte en permanence.

Et puis, il y a une troisième difficulté, commune à toutes les communautés, c'est le risque de perdre son âme, ses valeurs. Au sujet des *hackerspaces*, j'ai fait une enquête au Noisebridge de San Francisco. Il y a tous les mardis soir des réunions où les gens prennent des décisions au consensus. À un moment donné, il a été proposé de recevoir de l'argent d'une fondation américaine. Il y a eu un gros débat : faut-il prendre l'argent ou pas ? Certains disaient que c'était une opportunité pour leur projet et d'autres voulaient rester indépendants de toute puissance extérieure. Il y avait la peur de se faire absorber, « coloniser » par des puissances étrangères à la communauté, au nom de la réalisation de ces projets.

Vous avez décrit des groupes qui sont à la marge de la société. Ont-ils vocation à y rester ou à étendre leur modèle, à essaimer ?

Historiquement, on s'aperçoit qu'il y a une pérennité du phénomène communautaire. Donc, ce n'est pas un feu de paille. Et cette idée qu'on fait utopie par la communauté, on la retrouve déjà chez Rétif de La Bretonne (1734-1806), dans un ouvrage assez amusant, *Le paysan et la paysanne pervertis*, où il dit que, pour donner corps aux utopies, c'est important de s'appuyer sur des communautés « taisibles » – agricoles, familiales – relativement larges. Donc tout ça, ce n'est pas nouveau, mais ça prend des formes différentes selon les périodes, les manières dont on se représente les formes alternatives, les valeurs à promouvoir, etc. C'est un phénomène constant, même si on a tendance à le voir par flambées avec les tentatives d'implanter des phalanstères à la fin du XIX^e siècle ou le mouvement communautaire de la fin des années 1960 et du début des années 1970. Aujourd'hui, ça revient notamment par le biais des *backerspaces*. Ces vagues existent, mais on oublie souvent, notamment aux États-Unis, que des communautés sont incrustées dans le tissu économique et social et ont continué à fonctionner. Elles ont été invisibilisées, mais le phénomène est constant.

Les communards eux-mêmes, et c'est récent, ont la volonté de ne plus être à la marge de la société, mais de devenir des militants à part entière de la transformation macro-sociale. C'est très clair aux États-Unis, à travers une association importante, la Fédération des communautés intentionnelles. Son objectif initial était de servir d'espace de ressources pour aider les personnes qui voulaient fonder des communautés. Aujourd'hui, de plus en plus, elle se présente comme une force qui veut transformer la société dans son ensemble. Elle porte des valeurs environnementales, d'égalité, elle promeut la diffusion du modèle des éco-villages, etc. L'idée n'est plus « pour vivre heureux, vivons cachés », il s'agit de faire levier pour une transformation politique.

Partant de ça, il y a aussi l'idée que pour être dans ces communautés il faut être militant. Les communards de Twin Oaks étaient par exemple à la manifestation de Charlottesville en 2017 contre les suprémacistes blancs (qui refusaient le déboulonnage d'une statue du général Lee), où une jeune femme a été tuée par des membres du Ku Klux Klan. Ces communards sont présents dans le grand monde pour le transformer.

La sociologie des utopies du travail doit regarder quels sont les mécanismes qui permettent de passer d'expérimentations locales à l'échelle macro. C'est vraiment un des chantiers de cette sociologie des espaces alternatifs. Pour l'instant, j'en suis aux hypothèses, mais je repère plusieurs mécanismes.

Au XIX^e siècle, l'expérience fouriériste du familistère de Guise était une sorte de bulle. Elle n'a pas fait école ailleurs malgré la volonté de son fondateur. En même temps, on s'aperçoit que Godin a très tôt mis en place des expérimentations qui n'ont pas forcément marché, mais ont été reprises plus tard par d'autres organisations. L'exemple typique, c'est que Godin a mis en place une forme de démocratie industrielle dans ses

usines en faisant voter ses ouvriers pour distribuer des primes. Ça n'a pas fonctionné à l'époque... mais j'aime beaucoup l'idée de Walter Benjamin, de l'école de Francfort, qui parle de « traces ». Il y a des traces historiques, qui sont à un moment donné des bulles d'émancipation, des moments où l'imagination collective se met en place. Ça peut tomber à côté, devenir invisible. Et notre travail d'intellectuel, c'est de redonner vie et chance à ces traces. Faire des allers-retours permanents entre l'histoire et le présent me semble important.

Le deuxième mécanisme que j'ai repéré, c'est celui de la « contamination ». Dans les médias étatsuniens, on entend souvent que les anciens des communautés ont tous basculé à droite ou à l'extrême droite, ce qui s'apparente clairement à une entreprise de délégitimation des mondes alternatifs. En reconstituant les trajectoires de communards, on s'aperçoit que ce constat n'est pas du tout avéré. A Twin Oaks, les gens restent 5 à 8 ans dans la communauté. Après, les gens recyclent leurs compétences et leur habitus de militant dans des boulots ou des investissements où ils vont continuer à promouvoir les valeurs qu'ils avaient au sein de la communauté. Il y a un travail de contamination qui est possible parce qu'il y a cette expérience d'utopie concrète qui a été vécue à un moment donné.

Il y a un troisième mécanisme, celui des stratégies d'alliances. On l'a bien vu avec Isabelle Berrebi-Hoffmann et Marie-Christine Bureau dans le cas des *backerspaces* et *makerspaces*. Les valeurs et principes qui sont bricolés dans ces espaces sont articulés avec d'autres mondes sociaux (de l'entreprise, de l'artisanat, de l'éducation, etc.) et ils sont mis au service de nouvelles finalités.

Pour terminer, Fourier avait aussi un modèle de transformation de la société. Son idée était la démultiplication. « Que cent fleurs s'épanouissent. » Une fois qu'un phalanstère a dépassé une telle taille, on en crée un deuxième. Et c'est exactement la politique des communautés intentionnelles aujourd'hui. Jamais on ne dépasse les cent personnes, et lorsque c'est le cas on se splitte et on en recrée une ailleurs.

Ceci dit, cela pose des questions redoutables. Ce sont des stratégies de transformation par le bas. Reste à savoir quel type de société cela nous donne lorsqu'on démultiplie ces expériences, ça reste un vrai défi intellectuel et pratique à la fois. ●