



**HAL**  
open science

## Travail et créativité : comprendre l'apport de l'économie sociale et solidaire dans les lieux de travail à visée utopique AMORCE 2022, INCIAM

Mariagrazia Crocco, Nadine Richez-Battesti, Enrico Donaggio, Francesca Petrella

### ► To cite this version:

Mariagrazia Crocco, Nadine Richez-Battesti, Enrico Donaggio, Francesca Petrella. Travail et créativité : comprendre l'apport de l'économie sociale et solidaire dans les lieux de travail à visée utopique AMORCE 2022, INCIAM. LEST CNRS UMR 7317; Centre Gaston Granger. 2022, pp.6. hal-03991839

**HAL Id: hal-03991839**

**<https://hal.science/hal-03991839>**

Submitted on 16 Feb 2023

**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.



Distributed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License

# Travail et créativité :

comprendre l'apport de l'économie sociale et solidaire

dans les lieux de travail à visée utopique

AMORCE 2022, INCIAM



**Mariagrazia Cairo Crocco**, philosophe  
CGGG CNRS, AMU



**Nadine Richez-Battesti**, économiste  
LEST CNRS, AMU

Avec **Enrico Donaggio**, philosophe, IMERA, AMU  
et **Francesca Petrella**, économiste, LEST CNRS, AMU

Dans le champ de l'économie sociale et solidaire (ESS) – dont les racines peuvent se retrouver dès le XIXe siècle dans la tradition du mouvement associationniste centrée sur l'autonomie et l'émancipation par le travail et qui est aujourd'hui régit par la loi de 2014 – les organisations et le sens du travail semblent portés conjointement par des valeurs intrinsèques au projet collectif déployé, des pratiques qui lui sont associées 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 formes de travail émergent, comme autant d'objets inspirants, porteurs de promesse d'émancipation et d'alternatives. Ils constituent des lieux de travail à visée utopique.

Par utopie, nous entendons cette brèche entre le présent et le futur (Duverger, 2021) que nous abordons en nous concentrant sur les pratiques ordinaires de celles et ceux qui décident de s'associer pour mener un projet à visée utopique

(Desroches, 1991) souvent dans le cadre de micro-expérimentations sociales (Paquot, 2020). Cette entrée par les pratiques et à travers le récit qu'en font les acteurs devenus auteurs à cette occasion, nous permet d'en déconstruire les mythes et d'y faire apparaître les contradictions et les conflits (Blin et al., 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 : 242), produisant ou non des anticipations de futurs émancipateurs dans l'ici et le maintenant de l'action. Les utopies concrètes proposent, en effet, conjointement alternative et « expérimentations bricolées » (Lallement, 2022). Elles expriment ainsi un rapport à l'espace, au temps et à l'action qui peut également les qualifier d'« hétérotopies » (Foucault, 1967/2010), espaces localisables dans lesquels tous les autres espaces réels sont « à la fois représentés, contestés et inversés ».

Dans cette perspective, quelle place occupe l'ESS dans le travail à visée utopique tant du point de vue des organisations qui lui servent de support que du sens du travail qui lui est associé. **Comment observer et analyser les nouvelles formes du travail 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 promesses se déclinent-elles durablement dans des alternatives et à quel prix ?**

**Ce projet questionne trois dimensions :**

- 1 Les **modes de gouvernance** pour comprendre en quoi et jusqu'où celles-ci impactent à la fois le travail

de l'organisation et l'activité ainsi que la créativité des salariés.

- 2 **L'organisation du travail** et le choix du **management** ou auto-management adopté en interrogeant sa capacité à se distancier des modèles dominants (de l'entreprise libérée en passant par l'individualisation du travail et ses dimensions performatives)

- 3 Les occasions de **construction de soi/émancipation** dans le travail par les expressions créatives d'autonomie, formes de coopération et mutualisation.

Pour ce faire, 5 expériences, ancrées dans le territoire de Marseille, sont la cible de ce projet : Bricabracs, La Friche de la Belle de Mai, Acta Vista, Tête de l'Art et Scopti.

## MÉTHODE

Plus que « d'enquêter sur, il s'agit d'enquêter avec » (Madec, Monchatre, Selek, 2019) dans le cadre d'une méthodologie compréhensive et pragmatique (Dewey, 1938). Nous retenons les principes d'une recherche-action caractérisée par une double finalité de production de connaissances et de transformation sociale (Mesnier, Missotte, 2003 ; Allard-Poesi, Perret, 2004 ; Ballon, 2020). Il s'agit également de s'inspirer du cadre théorique et méthodologique des ergodisciplines (Gaudart, Duarte, 2015) qui posent l'écart entre prescrit et réel comme fondamental et primordial pour comprendre et transformer le travail (Guerin & al, 2001) en tant qu'activité créative. Dans ce sens, la recherche-action peut aussi se définir comme recherche-intervention.

Nous avons enquêté sur 5 terrains de recherche (voir page suivante) et complété nos informations dans des séances de travail publiques et collectives. Nous avons ainsi développé une étude de cas multiples. Nous avons ensuite comparé ces différentes expérimentations locales dans le cadre d'une approche pluridisciplinaire.

	Scopti	La Friche Belle de Mai	Les Têtes de l'Art	Bricabracs	Acta Vista
Origine du projet Recherche d'une alternative	Filiale d'une FMN	Ancienne fabrique de Tabac	Association éducation populaire, accompagnement des artistes	Espaces éducatifs (école, loisirs, coéducation, formation)	Association, chantier d'insertion, Nul ne doit rester au bord de la route
Projet (mythe ou l'utopie) Le sens du travail Innovation, transformer Narration et récit utopique Le cœur : la liberté	Création de la Scop en 2014 après 1336 jours de lutte contre Unilever Faire du thé de qualité et des tisanes locales	1992 Tiers lieu culturel au service de ces usagers, droits culturels Fabrique de territoire Expérimentation permanente	1996 Pratiques artistiques participatives et accompagnement des artistes Association comme projet	2015 Alternative pour une autre éducation. Individu (enfant, adulte) dans un collectif. Pas de liberté sans contraintes. Règles reconnues comme viables par le collectif.	2002 Insérer par la restauration du Patrimoine. Formation par le geste Adaptation des référentiels de formation au travail réel
Gouvernance toujours en ajustement	SCOP, gouvernance en travail, comité de pilotage élargi, Conseil d'administration et cercles concentriques	Travail de la gouvernance Shema d'orientation coopératif (SOC) coconstruit 2020-22 Mais enjeu de la mise en acte	Association Gouvernance participative Administrateurs de compétence Faire lien entre salariés et bénévoles	Statut associatif mais sur modèle coopératif. Donner le pouvoir aux salariés. Lien salariés-bénévoles-usagers indispensable mais, non décisif, en dernière instance	Association, puis filiale groupe SOS. « établissement »
Territoire : importance des lieux	Territoire de la lutte Territoire d'approvisionnement	Entre ouverture et fermeture Le travail du territoire Des conflits d'usage	S'ancrer dans son territoire par sa gouvernance, par son activité Apprendre ensemble, participer <i>Se libérer dans et par le travail</i>	S'ancrer dans son territoire par l'activité (éducative et coopérative). Construire ensemble des possibles. Projet à tenir malgré les fragilités du modèle économique <i>Se libérer du travail</i>	Ancrage dans les territoires selon les besoins repérés Construction de partenariats publics et privés <i>- Se libérer par le travail (salariés en insertion)</i> <i>- Se libérer dans le travail (salariés permanents)</i>
Travail et liberté	Travail à la chaîne Mais fierté du travail Organisation du travail : le choix du faire. <i>Se libérer dans et par le travail</i>	Paradoxe de l'enfermement Réouvrir : dialectique interne externe Tensions sur les usages <i>Se libérer dans et par le travail</i>			

## NOS TERRAINS

### Scop'ti

*Une entreprise récupérée et organisée en société coopérative (Scop).*



### Friche Belle de Mai

*Une société coopérative d'intérêt collectif (SCIC), fabrique d'art et de culture, l'un des plus anciens tiers lieux de France.*



## Acta Vista

*Une association d'insertion, inclusion et formation basée sur les métiers du patrimoine.*



## Tête de l'Art

*Une association d'éducation populaire, accompagnement des artistes.*



## Espaces éducatifs Bricabracs

*Un espace éducatif, école et accueil de loisirs, accueil social pour une pédagogie émancipatrice.*



Objet social



## **RÉSULTATS :**

### **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 nos 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 ce choix dans l'ensemble des projets : leurs fondateurs ne se pensent pas comme entrepreneurs, encore moins comme rêveurs éclairés, mais plutôt comme fabricant de solutions collectives dont l'ESS semble être un réceptacle adapté.

On observe toutefois que si la forme politico-organisationnelle est centrale, l'organisation du pouvoir, malgré les cadres démocratiques et les modes de gouvernance choisis, se révèle 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<sup>1</sup>.

*1 Ces réflexions font l'objet d'un travail conduit en lien avec le collectif ArTlib.*

#### **Un ancrage ici et là**

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 (Cairo, 2022). 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

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

La liberté revendiquée dans ces projets utopiques s'accompagne de formes 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 de la vie et sont totalement remplis par la conception, mise en place et recherche de solutions au regard de l'expérience utopique. Ils en oublient presque tout le reste : les affects, la famille, tout ce qui se passe en dehors. Comment dès lors éviter l'auto-exploitation lorsque l'on a voulu fuir l'aliénation ? Comment éviter de buter sur des temps de travail insupportables s'ils n'étaient choisis et sur une auto-restriction des libertés ?

Si ces formes d'auto-exploitation sont assumées 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 » ?

### **L'ESS entre élément permissif et cadre contraignant**

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 liée à l'ESS est parfois décalé de l'exercice concret de l'organisation en ESS. L'enjeu est alors de préserver et protéger l'exigence de liberté, de contribuer à émanciper et tout en préservant un modèle économique.

### **L'ESS comme « gestion à tâtons » des dissonances propres aux projets utopiques**

Des dissonances, (Dorion, 2017) propres aux projets utopiques s'expriment à différents niveaux et prennent la forme de paradoxes. 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.

---

**Ont participé à nos discussions et nourri nos réflexions :** **Francesca Petrella** (LEST CNRS, AMU) ; **Enrico Donaggio** (IMERA, AMU), **Collectif ArTLib** (<https://imera.hypotheses.org/artlib-travail-et-libertes-aujourd'hui>) ; **Hervé Defalvard** (Erudite, Université Gustave Eiffel) ; **Lise Gastaldi** (LEST CNRS-AMU) ; **Patrick Gianfaldoni** (LBNC, Université d'Avignon) ; **Thomas Lamarche** (Ladyss, Université Paris 7) ; **Julien Maisonnasse** (LEST-Cnrs et AMU) ; **Paul Muller** (Beta, Université de Lorraine) ; **Massimiliano Nicoli** (Sophiapol, Université de Paris-Nanterre) ; **Jose Rose** (LESTCNRS, AMU) ; **Giorgia Trasciani** (LEST, CNRS, AMU).

**Merci à L'INCIAM**, réseau scientifique pluridisciplinaire, conduisant des recherches fondamentales et appliquées, en lien avec le monde socio-économique, pour comprendre et accompagner les processus créatifs et d'innovation dans les domaines de la santé, de l'éducation et du travail, au niveau national et international. L'ambition de cet Institut est ainsi de soutenir un enjeu de progrès scientifique mais aussi social.

<https://www.univ-amu.fr/fr/public/institut-creativite-et-innovations-inciam>