

# La nouvelle revue du travail

22 | 2023

Innovation et travail

Recensions et notes de lecture

---

## Enrico Donaggio, José Rose et Mariagrazia Cairo (dir.), *Travail e(s)t liberté ?*

CAMILLE BOULLIER

p. 207-294

<https://doi.org/10.4000/nrt.14089>**Référence(s) :**Enrico Donaggio, José Rose et Mariagrazia Cairo (dir.), *Travail e(s)t liberté ?*, Paris, Érès, 2022, 256 p.

---

### *Texte intégral*

- 1 Cet ouvrage collectif propose de croiser les regards disciplinaires sur une question inhérente à l'analyse du travail, celle de la tension entre travail et liberté, concepts souvent pensés de manière polarisée et peu heuristique entre contrainte, manipulation et exploitation d'un côté, levier d'émancipation béate de l'autre. Il fait suite à un cycle de conférences ici restituées, organisé par l'Atelier de recherche Travail et Libertés lancé en 2019 à l'iMÉRA<sup>1</sup> et coordonné par Enrico Donaggio. Le collectif<sup>2</sup> ArTLib se présente comme un « groupe interdisciplinaire et international qui vise à discuter et diffuser d'une façon innovante des idées et des pratiques liées aux transformations profondes engendrées par le travail contemporain dans la sphère des libertés personnelles et collectives des individus » (p. 249). Il produit ici à plusieurs mains les mises en perspectives introductives et conclusives des deux parties qui structurent l'ouvrage, construites comme deux facettes de la tension posée, sans que les contributions n'oublient l'un des deux pôles de réflexion.



- 2 Partant du triple constat des tensions intrinsèques au travail, de la centralité de celui-ci, et de l'accapement des réflexions sur ses dimensions possiblement émancipatrices par le discours néolibéral, le collectif propose un postulat de travail ainsi formulé : « *Travail e(s)t liberté* ». Les interrogations soulevées par les différentes contributions sont alors d'ordre diagnostique – quelles sont ces articulations ? –, critique – qu'ont-elles d'éventuellement intolérables ? – et utopique – existe-t-il des alternatives ?
- 3 Le collectif ArTLib propose en ouverture un important chantier de définition autour des notions de travail et de liberté. C'est ainsi à partir de quatre dimensions qu'il est possible d'analyser cette tension, à savoir : le contenu du travail, le rapport entretenu au travail, les rapports de travail et enfin l'organisation du travail. C'est en tenant ensemble ces différentes facettes de la tension travail/liberté que l'on peut sortir de la polarisation trop courante qui pénalise son analyse. En miroir, il s'agit ensuite de regarder la notion de liberté à l'aune de son rapport au travail, selon cinq modalités d'articulations : « libérer le travail », « se libérer dans le travail », « par le travail » – via l'accès à l'autonomie financière par exemple –, « malgré le travail », et enfin « se libérer du travail ». Si cette typologie est heuristique pour l'analyse, certains recoupements, notamment entre les deux premières catégories, peuvent en perturber la lecture, de même que l'ambiguïté entre travail et emploi qui vient particulièrement taquiner la dernière proposition.
- 4 La contribution de Christophe Dejours s'intéresse à la possibilité de penser l'émancipation par le travail à *partir* de l'aliénation première qu'il suppose, et non en opposition à celle-ci. Pour penser l'émancipation, C. Dejours fait la distinction entre une approche par la domination, impliquant une sortie par la lutte, et une approche par la servitude – « volontaire » –, moins consensuelle mais qu'il privilégie, dont la sortie se fait alors plus « tortueuse », en ce que les moyens sont à trouver en soi. Repartant de l'écart entre prescrit et réel, Dejours identifie dans la subversion des règles et prescriptions nécessaires pour assurer la production le chemin de l'émancipation individuelle, génératrice de nouvelles habiletés. C'est ensuite dans la nécessaire mise en musique de ces ingéniosités individuelles que pourrait émerger l'émancipation *via* une coopération collective, bien distincte du travail de coordination assuré par le management.
- 5 Emmanuel Renault dans le chapitre suivant se saisit quant à lui de la tension travail/liberté pour interroger la démocratie au travail, en soulevant deux angles morts des travaux qui y sont consacrés. Le premier réside dans une émancipation pensée soit hors du travail soit contre lui, le second dans le rapport hermétique de deux corpus distincts : l'un visant une « démocratisation de la démocratie », l'autre une démocratisation du travail mais aux contours conformes aux principes démocratiques existants. Dans la lignée des penseurs de la démocratie industrielle, Renault insiste sur la nécessité de se saisir d'une démocratisation du travail pour une radicalisation de la démocratie en général. Les deux scénarios que dessine Renault, pour « aller plus loin que le management participatif », correspondent à deux conceptions distinctes de la démocratie. Selon la première, celle du « contrôle populaire de l'exercice des pouvoirs judiciaire, législatif et exécutif » (p. 82) sur le modèle de l'assemblée parlementaire, il faut doter le travail d'instances décisionnaires où siègent également les salarié-es ; il s'agit alors de la cogestion ou du bicamérisme. Le second scénario s'appuie sur une démocratie participative (Dewey 2012 ; Pateman 1970) et non représentative, étendue à l'ensemble des institutions et particulièrement attentive aux processus d'apprentissage qui lui sont nécessaires. Interrogeant le caractère utopique de propositions comme le *guild socialism* de Cole, Renault ébauche un chemin pour construire des habitudes démocratiques au travail à partir de trois revendications-étapes : renforcer les collectifs de travail en luttant contre la mise en concurrence des salarié-es, conférer à ces derniers



une plus grande autonomie, pour aboutir ensuite à une co-construction des prescriptions. C'est à partir de ces préalables accessibles que pourrait s'esquisser un processus de démocratisation du travail qui ne soit pas seulement une théorisation.

6 Clôturant cette première partie, le chapitre proposé par Danièle Linhart s'intéresse plus spécifiquement à l'entreprise libérée. L'autrice y présente les grands principes de la proposition d'Isaac Getz et de Brian Carney adressée aux directions d'entreprise : « faire confiance », « élaborer une vision », « abandonner son ego de dirigeant » (Carney, Getz 2012), principes illustrés par des récits d'expérience de dirigeants l'ayant expérimentée. Les éléments déclencheurs de ces transformations sont, dans nombre de cas, des situations de crise et le besoin de réaliser des économies substantielles, souvent aux dépens des lignes hiérarchiques intermédiaires. C'est ensuite plus spécifiquement la dimension autoritaire et néolibérale de ce type d'organisation qui est interrogée, en relevant l'absence d'espace pour mettre en discussion la « vision » élaborée par le dirigeant. Reprenant la question des résistances et habiletés professionnelles qui permettent de combler l'écart entre prescrit et réel, Linhart relève la formule d'un cadre dirigeant pour qui il faut « transformer les pirates en corsaires ». Dit autrement, il faudrait se saisir des bricolages permis par l'expérience pour les visibiliser et les aligner avec la stratégie de l'entreprise. Au-delà de l'alignement demandé, la « libération d'entreprise » vise alors à réduire la place des corps intermédiaires (management, syndicats, RH) entre dirigeants et salarié-es, les exposant d'autant aux risques d'abus et dérives.

7 La seconde partie de l'ouvrage s'intéresse plus particulièrement aux transformations des mondes du travail contemporain, à la manière dont elles réinterrogent cette tension centrale entre liberté et travail et aux alternatives émergentes.

8 Le collectif ArTLib ouvre cette partie en proposant de mettre à l'épreuve le postulat *Travail e(s)t liberté* à partir de trois perspectives ou échelles. La première, *macro*, se penche sur les grandes narrations liant travail et liberté, en montrant la nécessité de dépasser celles « qui ont dominé dans le passé (les grands récits bourgeois et socialiste-communiste) ou dominant aujourd'hui (le récit néolibéral) » (p. 124) en en proposant une nouvelle. La seconde, *méso*, se situe à l'échelle des organisations, et suppose de regarder tant le point de vue du management que celui de l'action syndicale sur cette tension travail/liberté. Pour les syndicats, deux voies émergeraient pour repenser l'action : s'autoriser à agir sur le contenu du travail, et travailler à l'appropriation des moyens de production par les salarié-es *via* les reprises d'entreprises. À l'échelle *micro*, ce sont les liens que le travail permet de tisser entre l'individu, les autres et le monde qui intéressent ici pour comprendre la tension entre travail et liberté.

9 Le chapitre suivant, co-écrit par Massimiliano Nicoli, Luca Paltrinieri et Muriel Prévot-Carpentier met en discussion, philosophie et ergonomie en s'intéressant plus spécifiquement à la question des plateformes et des transformations du travail et de l'emploi dont elles sont le produit (et non la cause). En prenant le parti de la provocation, les auteur-ices reviennent sur le risque de retour à des formes renouvelées d'esclavage – dont le statut aurait néanmoins été plus protecteur –, en montrant comment la dépendance économique se double pour ces travailleur-euses d'une dépendance organisationnelle par le jeu d'algorithmes prescriptifs. Les anciens outils d'analyse comme les théories de la firme ne permettent plus de saisir les plateformes, et la question des frontières de l'entreprise se pose jusqu'aux subjectivités des travailleur-euses. En s'appuyant sur les travaux de Scholz, les auteur-ices mettent en avant les stratégies offertes par le coopérativisme de plateforme pour répondre aux attaques de la plateformes telle qu'elle a émergé jusqu'ici. La première réside dans un retour aux formes de coopération pensées par Marx et aux associations de libres producteurs, dont le modèle français des coopératives d'activité et d'emploi (CAE) se



rapprocherait. La seconde consiste à s'appuyer sur la *digital economy* en bénéficiant des bas coûts des algorithmes et en contournant la question de l'hébergement massif de données par la construction d'écosystèmes de coopératives en réseaux. Il s'agirait, ensuite, de se saisir des nouvelles formes de lutte qui émergent autour de ces plateformes et, enfin, d'y construire des règles de gouvernance démocratique.

10 Le chapitre proposé par Isabelle Berrebi-Hoffman se penche quant à lui sur la question du « travail libre », à partir d'un ensemble d'enquêtes menées dans le secteur informatique, dont l'autrice montre qu'il a constitué un espace d'expérimentation d'avant-garde en matière de gouvernance plus égalitaire, d'organisation de travail plus horizontale, d'interrogations sur le partage de la valeur et du capital. Il s'agit de « s'interroger sur les conditions d'institution d'un travail défini comme libre, et sur les formes productives alternatives qui émergent aujourd'hui », à partir notamment du cas des « classes créatives », incarnées par les travailleur·euses de l'informatique. Rappelant que l'on ne peut poser la question de la liberté au travail sans poser celle du pouvoir, Isabelle Berrebi-Hoffman revient sur deux critiques du travail, en termes d'aliénation d'abord (libération au niveau de l'activité) et d'exploitation ensuite (libération au niveau des formes productives). Deux types d'expérimentations posent alors des jalons pour penser la non-aliénation au travail : l'indépendance protégée (CAE et coopérativisme de plateforme) et le salariat non (moins) subordonné, à travers des organisations plus horizontales ou la participation des salarié·es. Les limites de cette dernière voie sont connues, et plutôt que de proposer une issue unique c'est une grille d'analyse à quatre niveaux pour penser les formes alternatives qui est donnée à lire, de manière à situer les organisations émergentes selon la liberté permise en regardant la répartition du capital, le mode de gouvernance, la communauté de travail et enfin l'activité en elle-même et les marges d'autonomie accordées.

11 Cette seconde partie se conclut avec une contribution de Michel Lallement qui revient sur les apports de la théorie critique et l'école de Francfort pour penser la question de la liberté, relativement délaissée par la sociologie. Des trois modèles de liberté décrits par Honneth – négative, réflexive, sociale –, c'est bien la dernière, dans la lignée des écrits de Hegel et de Marx qui nous intéresse ici. Il s'agit alors de poser des jalons en vue « d'étayer une sociologie critique à même de considérer l'autonomie au travail et du travail comme un facteur de liberté sociale à part entière » (p. 218). Fustigeant les dérives d'une critique se faisant « politique de la pitié » en reléguant l'autonomie à la seule résistance ou à la manipulation, l'auteur revient sur les ambiguïtés qui traversent l'œuvre de Marx autour de la tension liberté/nécessité. Sans arbitrer « entre Marx 1 et Marx 2 », il s'agit néanmoins de considérer le travail comme un rapport social et non un besoin nécessaire, en assurant une égalité de statut analytique entre autonomie et domination. Le troisième pilier du modèle critique qui est ici prôné réside dans l'inscription empirique des analyses formulées. Pourtant, une attention toute particulière est accordée aux « utopies concrètes » étudiées par M. Lallement, notamment deux communautés intentionnelles aux États-Unis, supports d'une grille d'analyse idéal-typique pour penser le travail libertaire. Celle-ci croise des représentations collectives du travail, aux frontières régulièrement négociées et plus larges que ce que propose la société traditionnelle, un mode de coordination fondé sur les affinités électives, ainsi que des « modes de construction autonomes de la régulation sociale ».

12 Cet ouvrage se saisit d'une tension essentielle pour comprendre les transformations contemporaines du travail et l'effervescence des propositions organisationnelles qui réapparaissent ces dernières années. En offrant des regards nourris de littératures disciplinaires distinctes, en proposant différentes grilles d'analyse et chemins d'émancipation, ce travail collectif expérimente pour sortir de la polarisation entre



enchantement et misérabilisme et trouver une troisième voie critique qui redonne à voir les possibles alternatifs et les capacités d’agir des travailleur-euses sans omettre les contraintes et rapports de force structurant les organisations. Si nombre d’enquêtes sont évoquées, on aurait aimé que celles-ci prennent une place plus importante dans les démonstrations, conformément à l’appel à considérer l’empirie comme pilier de la critique qui émerge en dernière partie. Enfin, si les régulations collectives ont la part belle dans plusieurs contributions, la place d’un acteur collectif traditionnel des régulations, à savoir les syndicats, comme ses possibilités d’action dans cette tension entre travail et liberté auraient pu apparaître plus clairement. Il s’agit toutefois d’un ouvrage précieux pour se saisir de cette question et dépasser une polarisation qui fait obstacle à la compréhension des enjeux liés aux transformations étudiées.

---

## Bibliographie

CARNEY Brian M., GETZ Isaac & DEMANGE Odile, (2012), *Liberté & Cie : quand la liberté des salariés fait le bonheur des entreprises*, Paris, Fayard.

DEWEY John (2012), *The Public and Its Problems: An Essay in Political Inquiry*, University Park, Pennsylvania State University Press.

PATEMAN Carole (1970), *Participation and Democratic Theory*, Cambridge, Cambridge University Press.

DOI : 10.1017/CBO9780511720444

---

## Notes

1 Institut d’études avancées d’Aix-Marseille université

2 Composé de Carmen Alvarez, Blaise Barbance, Elisabeth Brun, Mariagrazia Cairo, Anne-Marie Daune-Richard, Frédéric Décosse, Luc Joulé, Christophe Massot, Nadine Richez-Battesti, José Rose, Laura Sanna, Frédéric Séchaud, Hendrik Sturm et au moment de l’écriture de l’ouvrage Lucio Castracani, Emmanuelle Hellio, et Juana Moreno Nieto

---

## Pour citer cet article

### Référence papier

Camille Boullier, « Enrico Donaggio, José Rose et Mariagrazia Cairo (dir.), *Travail e(s)t liberté ?* », *La nouvelle revue du travail*, 22 | -1, 207-294.

### Référence électronique

Camille Boullier, « Enrico Donaggio, José Rose et Mariagrazia Cairo (dir.), *Travail e(s)t liberté ?* », *La nouvelle revue du travail* [En ligne], 22 | 2023, mis en ligne le 11 avril 2023, consulté le 31 mai 2023. URL : <http://journals.openedition.org/nrt/14089> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/nrt.14089>

---

## Auteur

**Camille Boullier**

LISE (Cnam ; Cnrs)

---

## Droits d’auteur



Creative Commons - Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0  
International - CC BY-NC-ND 4.0

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

