

JEAN-LOUIS LAVILLE

## LE PARTAGE DU SAVOIR A L'ÉPREUVE

Dans le tourbillon des modes médiatiques, toute réalité s'estompe. Ainsi par exemple, l'accent mis successivement sur « les mouvements alternatifs », sur « les nouveaux entrepreneurs », puis sur « le micro-développement local », a pu masquer la permanence des aspirations, stimulées par la crise, qui se révèlent depuis plusieurs années dans les *collectifs de travail*, structures fondées par leurs participants pour créer des emplois échappant à la précarité et de nature différente de ceux proposés sur le marché du travail. Il s'agit ici d'indiquer à partir de quelles dynamiques se constituent ces tentatives communautaires, pour ensuite se demander, si celles-ci génèrent des réponses originales au problème du partage du savoir.

### DES COLLECTIFS DIVERSIFIÉS

La multiplication de ces collectifs s'explique autant par la diminution des offres d'emploi que par le rejet du salariat et le désir de se limiter à un champ micro-social où les effets des actions engagées peuvent être appréhendés par ceux qui les mettent en œuvre.

Pour ne pas en rester à des constats sociologiques aussi sommaires que définitifs (décidant par exemple qu'il s'agit d'une « classe moyenne

en ascension sociale » ou d'une « néo-petite-bourgeoisie ») plaqués sur ces regroupements hétérogènes, une typologie succincte de leurs modes de formation peut être proposée, qui s'appuie sur le critère du rapport à la compétence tel qu'il se manifeste dans ces différents collectifs :

- Les *collectifs de professionnels ou de militants* sont, soit des groupes volontaires qui veulent concrétiser leurs conceptions liant créativité et nature participative de l'organisation du travail, soit des groupes défensifs qui se battent contre la désertification de leur région ou l'éclatement de leur communauté et cherchent à maintenir des espaces de travail ou des métiers auxquels ils sont attachés. Ces collectifs sont portés à choisir la forme coopérative et ont contribué pour une grande part au doublement du nombre de SCOP entre 1978 et 1982 et à l'augmentation de 20% du nombre d'emplois dus à des créations spontanées, la plupart de petite taille, principalement dans le bâtiment de second œuvre, la mécanique, la transformation des métaux, l'électronique et les prestations de services<sup>1</sup>.

- Les *collectifs de travailleurs marginalisés*<sup>2</sup> sont conçus pour réagir contre des privations subies<sup>3</sup> par des populations défavorisées. Ils émanent fréquemment de luttes urbaines axées sur la défense de quartiers ou sur l'occupation de logements vides (squatts), et plus largement de prises de conscience de la nécessité de compter sur ses propres forces pour vaincre les ostracismes, comme l'atteste la représentation importante des femmes et des beurs (immigrés de la deuxième génération) dans ces initiatives. Les collectifs issus de ces démarches ont une composante affective et idéologique considérable qui leur confère une grande cohésion. Le projet de maîtriser une activité productive se dégage lentement et les formes institutionnelles variées (associatives, coopératives ou commerciales classiques) émergent de pratiques informelles et souterraines avec lesquelles elles coexistent long-

1. Pour cette période, les créations spontanées représentent 60% des créations de SCOP, les réanimations et transformations qui obéissent à des motivations différentes, 40%. La moyenne des SCOP nées depuis 1978 est de 16 emplois contre 54 pour les coopératives nées avant 1978 (statistiques communiquées par la division administrative, financière et des statistiques de la confédération des SCOP)

2. Appellation conforme à celle de Denise Barbeyer pour les coopératives dans son étude, *Contribution de la SCOP à l'insertion des travailleurs marginalisés*, Paris : 1984, 58F multigr.

3. Cf. la distinction entre « la volonté de valorisation » et la « résistance à la privation » proposée dans son article par Jocelyne Gaudin : « Les entreprises d'intérêt collectif », *Revue française de gestion*, n° 34, janvier-février 1982, p. 18-23.

temps dans un processus qui peut prendre plusieurs mois, voire des années; les ressources de l'économie cachée : troc, travail au noir, détournements de biens, sont utilisés pour compenser le manque de moyens de financement officiels. Le montant du capital qui peut être investi par emploi est très faible et cantonne les entreprises dans les interstices accessibles de secteurs sélectionnés pour leur utilité sociale : commerce, artisanat et surtout restauration, rénovation, réparation, récupération et recyclage.

• Les *collectifs d'intervention*<sup>4</sup> sont l'œuvre de spécialistes qui veulent mettre à la disposition de tous les compétences qu'ils ont pu acquérir. Les groupes, au début informels, se sont d'abord orientés vers des actions bénévoles critiquant la position de détenteur d'un savoir séparé pour en analyser le contenu répressif, comme l'ont fait les boutiques de droit. Cette expérience radicale s'est révélée intenable dans la durée, toutefois elle a suscité des analyses qui se sont poursuivies et dans la lignée desquelles d'autres structures se sont constituées. Leur projet s'est plus axé sur l'élaboration de nouveaux rapports professionnels et consommateurs, sur la mise en contact d'acteurs qui s'ignorent dans le but d'améliorer les procédures de diffusion du savoir. Elles se trouvent dans les professions libérales, dans les services tertiaires ou post-industriels et mettent en avant un fonctionnement interne basé sur le travail associé pluridisciplinaire conçu comme un moyen pour faire évoluer les habitudes professionnelles, aussi bien dans des cabinets de groupe que dans des associations de recherche, des boutiques de gestion, des coopératives de conseil et de formation, des bureaux d'étude, des centres de ressources et d'information<sup>5</sup>.

Dans tous ces cas, l'emploi se trouve valorisé à partir du moment où il autorise une appropriation conjointe du travail et de la gestion. La reconnaissance individuelle manifestée par la cooptation et la personnalisation des relations sociales peut favoriser une rupture avec

4. Pour reprendre l'expression d'Olivier Corpet in « Collectifs d'intervention et mouvements alternatifs », *Communautés*, n° 62, oct./déc.82

5. Les informations quantitatives sur le nombre de collectifs, de travailleurs marginalisés ou d'intervention, sont plus difficiles à saisir que pour les collectifs de militants ou de professionnels. Les données non exhaustives recueillies jusqu'ici indiquent plusieurs dizaines d'expériences, cf. par exemple la recherche : « L'Economie alternative, une réponse à la crise ? », effectuée par l'ALDEA pour le Commissariat général au Plan, juillet 1984; D.Barbeyer, op. cit.; collectif MAD, *L'imagination au quotidien*. Paris, La Documentation Française, 1983; J.Gaudin, *Initiatives locales et création d'emplois*. Paris : La Documentation Française, 1982.

la division instituée du travail. Ces collectifs sont donc mobilisateurs en ce qu'ils prolongent des solidarités actives et s'appuient sur la réciprocité des échanges et des identifications.

Leur première condition d'existence réside ainsi dans leur capacité à fixer des objectifs définis par les acteurs et à éviter tout assujettissement à un fonctionnalisme qui réduirait les expériences vécues aux seules performances économiques ou à un idéalisme qui voudrait ne voir en elles que de simples instruments pour des conquêtes plus larges. Certes, ces collectifs se situent dans le champ économique. Cependant, ils ne peuvent être émancipateurs que s'ils entretiennent entre les participants un « lien d'usage »<sup>6</sup> laissant place à tout ce qui échappe aux simples besoins programmés de la production, de la rentabilité et de l'efficacité gestionnaire. Ceci suppose que dans leurs activités quotidiennes, ces collectifs s'ouvrent au plaisir vital de l'excès, de la dépense<sup>7</sup>, nié dans les modes d'organisations hiérarchiques et bureaucratiques fondées sur la répétition.

### **RISQUES ET POSSIBILITÉS DE L'EXPERTISE**

Outre la force instituante que les collectifs de travail démontrent dans le moment fusionnel de la rencontre<sup>8</sup>, ils sont tous contraints de maîtriser les contradictions entre leur projet autogestionnaire et l'institutionnalisation liée au « principe d'équivalence élargi »<sup>9</sup>. Leur devenir, incertain, apparaît comme le produit de la dynamique issue des interactions incessantes entre leurs pratiques économiques et les formes de coopération qu'ils mettent en œuvre dans le travail comme dans la gestion sans aucune référence possible à un modèle de démo-

6. Selon l'expression proposée par Claude Vienney.

7. G. Bataille, *La Part maudite*, Paris : Editions de Minuit, 1967.

8. « Dans toute initiative autonome d'un collectif d'individus libres, il s'opère entre les personnes qui se rassemblent un processus énergétique fort complexe que je désigne dans cette recherche par le terme de rencontre », J. Guigou, *L'institution de l'analyse dans les rencontres*. Paris : éd. Anthropos, 1981, p. 14. J. Guigou insiste sur « le désir partagé de communication », « l'intelligence d'analyse collective » présente dans ces rencontres.

9. Pour la définition du principe d'équivalence élargi, voir R. Lourau, *L'Etat-inconscient*. Paris : Editions de Minuit, 1978.

cratie d'entreprise<sup>10</sup>. Leur éventuelle pérennité repose sur leur faculté à reformuler leur projet en fonction des évolutions constatées. Un collectif n'est pas une fin en soi mais plutôt le moyen pour chacun de ses membres de se confronter à ses limites et de décider s'il veut s'en aller ou rester.

### ***Le moment crucial de l'expertise***

Le recentrage inévitable sur les contraintes de toute entreprise et sur celles propres au statut juridique choisi amène progressivement à relativiser l'application du principe de rotation des tâches et le secours au pouvoir exclusif de l'assemblée générale. L'acquisition continue de savoir-faire nouveaux et de meilleures qualifications, la prise en compte des engagements différents (dans le temps passé, dans les responsabilités prises) sont nécessaires pour éviter que le choix des acteurs ne trouve à s'exercer qu'entre un abandon frustrant de l'aventure commune et un épuisement progressif dans la simple survie groupale. C'est dans cette phase inévitable de structuration — déjà mise en évidence par Meister dans le parcours des communautés de travail et des associations<sup>11</sup> — plus qu'au démarrage, qu'une grande propension à solliciter l'intervention d'experts extérieurs se manifeste. Ce penchant est spécialement marqué pour les travailleurs marginalisés qui, habitués à ruser avec les lois, n'arrivent pas à se donner aisément des règles de fonctionnement. Le recours aux experts, quand il advient dans cette phase d'adaptation, s'avère riche d'enjeux : l'existence d'un pôle extérieur aux collectifs peut leur permettre de mieux dépasser la gestion de l'affectivité et la violence des relations de face à face généralisées<sup>12</sup>, exacerbées par le poids de l'environnement; mais en même temps, cette intervention peut amener les spécialistes à se substituer aux membres des collectifs.

10. Cf. l'étude « Interactions économiques et sociales dans les coopératives de production » réalisée par J.-L. Laville et I. Mahiou. Paris : CICRA-MAD, Maison des Sciences de l'Homme, février 1984.

11. A. Meister, « *Les communautés de travail : bilan d'une expérience de propriété et de gestion collectives* », *Entente communautaire*, n° spécial, 1954; *Vers une sociologie des associations*. Paris : Ed. Economie et Humanisme, Les Editions Ouvrières, 1972 et *La participation dans les associations*. Paris : Ed. Economie et Humanisme, Les Editions Ouvrières, 1974.

12. Cf. *La démocratie en organisation*, par R. Sainsaulieu et P.-E. Tixier, avec la collaboration de M.-O. Marty. Paris : Librairie des Méridiens, 1983.

## **Des risques de l'expertise à l'émergence de pratiques différentes.**

Pour ces collectifs, les experts sont essentiellement des membres d'élites locales, des travailleurs sociaux ou des sociologues auxquels ils attribuent une compétence particulière qu'ils n'estiment pas détenir eux-mêmes. Les bonnes dispositions de ces experts à l'égard des groupes qu'ils s'engagent à aider peut donc leur conférer un pouvoir d'autant plus grand que souvent il n'est ni reconnu, ni analysé et qu'il se présente sous les dehors d'un service altruiste. Citons quelques processus significatifs qui vont dans ce sens :

La *négociation anticipatoire de financement* par des élites locales est l'un des biais qui favorise la dépendance des collectifs à leur égard : pour provoquer des changements sur leur territoire, les membres de ces élites (dans des municipalités, des administrations,...) se spécialisent parfois dans la recherche de moyens financiers pour les collectifs qu'ils soutiennent. Les praticiens risquent alors d'avaliser des solutions pré-conçues, d'ajuster leurs coûts et investissements selon les subventions et prêts obtenus par ce biais et de finir par perdre le contrôle de leur projet en l'absence de stratégie propre.

La *confusion entretenue entre les spécialistes et les populations dont ils ont la charge* peut aussi étouffer les collectifs. Par exemple, les institutions du travail social provoquent de tels brouillages quand elles détachent des professionnels de l'animation pour encadrer des activités économiques impulsées par des jeunes sans emploi qui veulent « s'en sortir ». La distinction entre les statuts respectifs de ces jeunes qui supportent les risques de l'entreprise et de ceux qui viennent les aider est d'autant plus ardue que les éducateurs, n'ayant généralement pas d'acquis techniques ou gestionnaires suffisants, ont tendance à résister à une définition claire des rôles.

Le *messianisme sociologique* est également un moyen d'emprise d'autant plus pernicieux qu'il se double d'une dénégation vertueuse. Il est incarné dans certaines modes de recherche-action où, sous couvert d'établir des rapports différents avec les acteurs sociaux, le chercheur continue à définir le sens des actions et des mouvements qu'il étudie, dans la mesure où son intervention s'inscrit dans un rapport social tel que sa parole et ses écrits sont évidemment assimilés à la vérité de la pratique.

Les actes d'expertise comportent donc des risques importants de dérives normalisatrices. Néanmoins, la question n'est pas celle de la suppression ou du retrait de l'expert mais celle de la capacité des acteurs quand ils ne se considèrent pas auto-suffisants à négocier avec les experts<sup>13</sup> pour éviter de se boucler sur eux-mêmes ou de devoir se soumettre aux échéances étatiques et marchandes pour perdurer. Dans cette perspective, on peut faire l'hypothèse que des médiateurs ayant perçu la nécessité de s'organiser en collectifs (notamment à travers les collectifs d'intervention évoqués au début de cet article) sont conduits à remettre en cause pour eux-mêmes et pour leur « clients » les approches techniques focalisées sur l'obtention d'un résultat compétitif et les approches sociologiques habituelles centrées essentiellement sur les problèmes méthodologiques posés par les rapports entre sociologues et mouvements sociaux.

Cette similitude de fonctionnement et de projet peut permettre, avec une contractualisation des modalités institutionnelles et pratiques de l'intervention expertisante (notamment en ce qui concerne l'appropriation des résultats), de restreindre autant qu'il est possible les échanges inégalitaires entre les collectifs-experts et les collectifs-clients. En tout cas ce résultat pourrait être atteint plus sûrement à travers cette configuration qu'avec celle, plus courante, où l'orientation, les modalités et les résultats de l'intervention reposent d'une manière trop exclusive sur le volontarisme d'un chercheur « impliqué » ou sur la simple empathie d'un expert « bon enfant ».

### **PRESERVER L'AUTONOMIE DES COLLECTIFS**

Il est symptomatique que les collectifs d'intervention se soient progressivement concentrés sur les services rendus aux autres collectifs et particulièrement aux collectifs de travailleurs marginalisés qui éprouvent souvent le besoin d'un « suivi » pour assurer la continuité de leurs initiatives. L'objet des interventions n'est pas de déstabiliser ceux qui les réclament au nom d'un rigorisme idéologique, ni de faciliter leur intégration au système social dominant, mais plus modestement de favoriser, au sein des collectifs, une réflexion sur les for-

13. Comme l'indique fort justement Guy Le Boterf, qui ajoute : « Poser la question seulement en termes de retrait de l'expert ou de chercheur nous semble faire l'impasse sur la réalité actuelle de la division du travail », G. Le Boterf, *L'Enquête participation en question*. Paris : Edilig, 1981.

mes d'institutionnalisation qui s'offrent à eux et qui ne sont pas toutes équivalentes. En effet, il subsiste toujours une marge de manœuvre relative par rapport aux déterminismes macro-sociaux, qui laisse une zone de décision au niveau des groupes concernés<sup>14</sup>.

A l'opposé de conceptions maximalistes qui considèrent l'autarcie comme garante de pureté ou la normalisation comme assurance de développement, des relations qui existent entre des collectifs d'intervention et d'autres collectifs suggèrent déjà d'autres pistes pour la réflexion sur le maintien de leur autonomie, particulièrement à travers :

La *multi-dépendance*, c'est-à-dire la diversification des partenaires sans que l'impasse soit faite sur des interrogations aussi simples que : qu'est-ce qu'entraîne dans l'organisation du travail l'acceptation de telle commande ? Qu'est-ce qu'entraîne, en chiffre d'affaires, son refus ? Et aussi : quelle est la contrepartie de telle subvention ? A quoi oblige-t-elle ?

Le *soutien par réseaux* comme ont su en susciter, dans une optique sectorielle, les garages associatifs qui se coordonnent régulièrement, les coopératives d'informatique qui ont formé une fédération ou bien les boutiques de gestion dont le comité de liaison assure la circulation de l'information, la représentation du mouvement et la formation interne des permanents.

La *mise en place d'instances d'auto-évaluation* dans chaque collectif où les salariés, qui doivent garder le pouvoir sur leur outils de travail, puissent se distancier de leur action quotidienne et se confronter à d'autres logiques que ce soit celles des utilisateurs ou celles d'autres interlocuteurs.

Le développement encore marginal des collectifs de travail témoigne d'une exigence existentielle d'autonomie. Cette revendication est transversale et plurielle puisqu'elle est exprimée par des groupes dont les compétences initiales sont de natures très divergentes. Néanmoins, les effets de la division du travail risquent toujours de réapparaître à terme puisque ce sont les collectifs les moins pourvus en compétences validées socialement qui ont le plus tendance à se tourner vers les experts. Dans ces situations, qui ne peuvent être supprimées actuellement, les collectifs d'intervention ont des tâches spécifiques : leur

14. Cf. D.Mothé, *L'autogestion goutte à goutte*. Paris : Le Centurion, 1980.

propre auto-organisation leur fait rencontrer des problèmes proches de ceux des autres collectifs qu'ils conseillent, les incite à opérer en équipes pluridisciplinaires et donc à déplacer les représentations liées à l'expertise.

Il convient toutefois d'être prudent : ces collectifs d'intervention ne sont pas des « nouveaux experts » et n'ont pas à être érigés en modèles. Les formes d'intervention limitées qu'ils développent doivent être soumises à la critique, mais en même temps, par leur existence même, ils fournissent une critique en actes de la transmission du savoir par les institutions scientifiques et techniques traditionnelles, ce qui n'est pas tout à fait négligeable. □

**en jeu**  
POUR  
LA REPUBLIQUE  
ET LE  
SOCIALISME

EXEMPLAIRE GRATUIT SUR DEMANDE

**BULLETIN D'ABONNEMENT**

A RETOURNER avec votre règlement (1 an : 250 F) par chèque bancaire ou postal  
3 volets à l'ordre des EDITIONS DU DIX MAI, 52, rue de Bourgogne, 75007 Paris  
(CCP n° 17897 07 P Paris)

NOM : ..... Prénom : .....

Adresse : .....

**CONSEIL EDITORIAL**

Raymond Aubrac,  
Edmonde Charles-Roux,  
Jean-Pierre Chevènement,  
André Deluchat, François Donzel,  
Pierre Dumayet, Marc Ferro,  
Alain Gerber, Maurice Godelier,  
Pierre Guidoni, Georges Hourdin,  
Pierre Joffroy, Jean Kahn,  
Emile Le Beller, Dominique Lecourt,  
Jean-Louis Moynet,  
Gilles Perrault, René-Victor Pilhes,  
Nicole Questiaux, Jacques Ruffié,  
Antoine Sanguinetti, Jacques Thibau,  
Rolande Treppe, Henri Weber.