



HAL
open science

Le pouvoir d'agir en commun au prisme des travaux de Hannah Arendt. Une investigation ethnographique de deux communautés d'innovation

Christelle Baron

► **To cite this version:**

Christelle Baron. Le pouvoir d'agir en commun au prisme des travaux de Hannah Arendt. Une investigation ethnographique de deux communautés d'innovation. Gestion et management. Université Clermont Auvergne, 2021. Français. NNT : 2021UCFAD027 . tel-03896346

HAL Id: tel-03896346

<https://theses.hal.science/tel-03896346v1>

Submitted on 13 Dec 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.



Thèse de doctorat

Le pouvoir d'agir en commun au prisme des travaux de Hannah Arendt

Une investigation ethnographique de deux communautés d'innovation

Présentée et soutenue publiquement le 13 Janvier 2021
en vue de l'obtention du grade de Docteur en Sciences de gestion

Par Christelle **BARON**

Sous la direction de :

Monsieur Pascal **LIEVRE**, Professeur des Universités, Université Clermont
Auvergne

Membres du JURY

Rapporteurs :	Madame Martine BRASSEUR	Professeure des Universités Université de Paris
	Monsieur Jean-Philippe BOOTZ	Maître de conférences HDR, EM Strasbourg
Suffragants :	Monsieur Anthony HUSSENOT	Professeur des Universités, Université Nice Sophia Antipolis
	Monsieur Marc LECOUTRE	Professeur, Directeur de la recherche ESC Clermont Business School

Remerciements

Je souhaite tout d'abord remercier mon directeur de thèse M. le Professeur Pascal Lièvre, pour m'avoir encouragée tout au long du parcours de longue haleine que représente cette thèse. Je mesure en particulier, la chance qui a été la mienne d'avoir pu bénéficier d'un encadrement qui m'a poussée à recadrer et à mettre en perspective mes avancées, à développer une thèse scientifique en somme, tout en me permettant de faire une thèse qui est bien mienne.

Je remercie très sincèrement les membres du jury et particulièrement Madame Martine Brasseur et Monsieur Jean-Philippe Bootz, rapporteurs de cette thèse, pour avoir accepté la lourde charge qui leur incombe désormais. J'attends désormais avec impatience (et anxiété) de pouvoir vous présenter ce travail et l'enrichir de vos commentaires.

Mes remerciements vont aussi aux membres du laboratoire CLermont Recherche Management et mes collègues doctorants avec qui s'est formée une communauté de recherche dans les (parfois longs) échanges qui ont ponctué ce parcours.

Aux membres de MaisonCollab et de JoyeuxDev : que dire ? Je vous remercie de m'avoir non seulement ouvert les portes de vos univers mais de m'y avoir aussi pleinement accueillie. A l'issue de ce travail, je souhaite surtout vous dire : merci pour ce voyage !

Enfin, je tiens à remercier particulièrement mes collègues de l'IUT ParisDescartes qui m'ont soutenue et ont facilité autant que possible le travail, non seulement Hélène, François et Fatma au sein de l'équipe d'Economie, Gestion et Organisation, mais aussi dans tout le département Informatique et surtout Emmanuel, Denis, Hassine, Véro qui m'ont entourée de leur bienveillance et de leur soutien dans ce qui s'avérait être un rituel initiatique d'entrée dans le monde de la recherche. Je suis tout particulièrement reconnaissante envers Daniel qui m'a poussé longtemps à entamer ce parcours.

Bien entendu, ce voyage et l'investissement tant émotionnel que personnel que suppose un travail comme celui-ci n'aurait pas été possible sans le soutien indéfectible et les encouragements obstinés de mon mari et de mes enfants.

A Henri, Maryse, Guillermo et Montserrat.

Cela vous aurait plu, je crois.

Table des matières

INTRODUCTION	11
1 LA QUESTION DES COMMUNAUTES ET DE LA RELATIVE ABSENCE DU TRAITEMENT DU POUVOIR	12
1.1 <i>La communauté comme nouvelle forme archétypale d'organisation</i>	12
1.2 <i>La relative absence de la question du pouvoir dans les communautés</i>	13
1.3 <i>Le traitement du pouvoir par les questions d'auto-organisation ou de pilotage</i>	14
2 DU POUVOIR AU « POUVOIR D'AGIR EN COMMUN »	15
2.1 <i>Les tensions conceptuelles sur le pouvoir</i>	15
2.2 <i>Pouvoir vs autorité, force ou violence à partir de Hannah Arendt</i>	17
3 INVESTIGATION ETHNOGRAPHIQUE DU POUVOIR D'AGIR EN COMMUN DANS DEUX COMMUNAUTES D'INNOVATION	19
4 PERTINENCE DU CADRE ARENDTIEN : TRAVAILLER, OUVRAGER ET VIVRE ENSEMBLE	21
5 CHEMINEMENT DE LA THESE	23
5.1 <i>Des paradigmes du nouveau millénaire (Clarke et Clegg 2000)</i>	23
5.1.1 De la fragilité du command and control.....	24
5.1.2 La pratique : le réel vs le prescrit	25
5.1.3 La co-construction récurrente	26
5.2 <i>...Au questionnement dans l'économie de l'innovation</i>	28
CHAPITRE 1 : DES COMMUNAUTES DE PRATIQUES AUX COMMUNAUTES D'INNOVATION, ET LEUR RAPPORT AU POUVOIR.	30
1 DU FOCUS DE L'APPRENTISSAGE SITUÉ ET SOCIAL A CELUI DE LA CO-CONSTRUCTION DES COMMUNAUTES.....	31
1.1 <i>La focale de l'apprentissage situé</i>	31
1.2 <i>La focale de l'apprentissage social</i>	32
2 LES TRAVAUX SEMINAUX ET LEURS CONCEPTIONS DU POUVOIR	37
2.1 <i>Les travaux séminaux : les communautés de pratique</i>	37
2.1.1 L'engagement mutuel des membres qui s'entraident	38
2.1.2 L'existence d'une entreprise commune dans la co-construction du collectif	39
2.1.3 La production d'un répertoire partagé de ressources.....	40
2.1.4 La participation périphérique légitime	41
2.2 <i>Les conceptions du pouvoir dans les travaux séminaux</i>	42
2.2.1 Le pouvoir comme négociation	43
2.2.2 Le pouvoir comme résistance.....	44
2.2.3 Le pouvoir comme conflit.....	45
2.2.4 Le pouvoir/savoir et la participation périphérique légitime.....	47
2.2.5 Auto-organisation et harmonie, voire consensus.....	48
3 POUVOIR ET COMMUNAUTES D'INNOVATION AUTO-ORGANISEES OU PILOTEES.....	51
3.1 <i>Pouvoir et communautés spontanées</i>	52
3.1.1 Les questions de pouvoirs internes ou externes et l'entrée dans la communauté	52
3.1.2 La question du commun de la communauté : de la cohésion et de l'harmonie par l'entreprise commune et le répertoire partagé :.....	55
3.2 <i>Pouvoir et communautés pilotées</i>	58
3.2.1 Le rôle de sponsor	59
3.2.2 Le rôle d'animateur	60
3.2.3 Les autres rôles.....	61
3.2.4 La tension entre les rôles et la question du pouvoir	62
4 CONCLUSION : UNE UNIQUE CONCEPTION DU POUVOIR	66
CHAPITRE 2 : DU POUVOIR SUR AU POUVOIR DE.	71
1 CONCEPTS FONDATEURS DE LA NOTION DE POUVOIR : LES PREMIERS POLITISTES	73
1.1 <i>Aristote</i>	73
1.2 <i>Machiavel et Hobbes</i>	75

1.3	<i>Montesquieu</i>	75
2	CONCEPTIONS MODERNES ET CONTEMPORAINES DU POUVOIR : DU <i>POUVOIR SUR</i> AU <i>POUVOIR DE</i> ET AU <i>POUVOIR PRODUCTIF</i>	77
2.1	<i>La conception moderne du pouvoir : le pouvoir sur</i>	78
2.1.1	Le pouvoir comme attribut.....	78
2.1.2	Le <i>pouvoir sur</i> comme relation.....	79
2.1.3	Le <i>pouvoir sur</i> comme pratique.....	80
2.1.4	Le <i>pouvoir sur</i> et ses autres.....	81
2.2	<i>L'intérêt du passage au pouvoir de</i>	83
2.2.1	Le pouvoir de comme potentiel	84
2.2.2	Le pouvoir de et l'action.....	87
2.2.3	Le pouvoir productif	90
3	CONCLUSION : LE <i>POUVOIR DE</i> A INVESTIGUER COMME « ACTION DE CONCERT »	94
CHAPITRE 3 : HANNAH ARENDT ET LE POUVOIR D'AGIR EN COMMUN		96
1	ELEMENTS DE BIOGRAPHIE	96
2	LA SINGULARITE DES TOTALITARISMES	99
2.1	<i>L'effondrement irréversible du monde humain</i>	102
2.2	<i>Le principal « élément de la honte » : rendre les hommes « superflus »</i>	103
2.3	<i>L'idéologie totalitaire</i>	105
2.4	<i>La terreur totale</i>	108
2.5	<i>« Stabiliser les hommes pour libérer les processus » (Arendt 1972b p. 210)</i>	109
3	« RECONSTRUIRE UN MONDE APRES L'EFFONDREMENT DES VALEURS QUI L'A RUINE »	111
3.1	<i>Le pouvoir n'est ni autorité, ni force ni violence</i>	112
3.1.1	Le pouvoir.....	112
3.1.2	L'autorité.....	115
3.1.3	La force.....	117
3.1.4	La violence.....	117
3.2	<i>Conditions de déploiement du pouvoir d'agir en commun, la vita activa : Labor, Work, Action</i> ..	120
3.2.1	Le labor.....	122
3.2.2	Le work.....	125
3.2.3	L'action.....	129
3.2.4	Ces trois activités sont enchâssées et en tension.....	132
3.3	<i>Conduite des affaires humaines et vita activa</i>	134
4	CONCLUSION PARTIELLE CHAPITRE 3	136
5	CONCLUSION DES CHAPITRES 1 A 3 : LEGITIMITE THEORIQUE DU PRISME ARENDTIEN DANS L'ETUDE DE COMMUNAUTES D'INNOVATION	137
CHAPITRE 4 : EPISTEMOLOGIE ET METHODOLOGIE		141
1	COMMUNAUTES, POUVOIR ARENDTIEN ET PRATIQUES SITUÉES	144
1.1	<i>La prégnance des pratiques sociales et situées</i>	145
1.2	<i>...Comme co-construction des communautés</i>	146
1.2.1	Par la pratique.....	146
1.2.2	... et par la pratique commune	148
2	UNE EPISTEMOLOGIE DONC RESOLUMENT CONSTRUCTIVISTE	151
2.1	<i>Constructivisme des deux grands cadres théoriques</i>	151
2.1.1	Une récusation des cadres théoriques positivistes	151
2.1.2	Une recherche dans une perspective constructiviste	152
2.1.2.1	Dans l'objectif de représenter les expériences de mise en œuvre pratique du pouvoir des acteurs 152	
2.1.2.2	Et de construire cette représentation avec les acteurs, comme actrice.....	154
2.2	<i>Qui nous a conduit dans une enquête par théorisation ancrée</i>	154
2.2.1	Démarche ethnographique	154
2.2.2	Les allers-retours théories/ terrains	155
2.2.3	La découverte de la question du pouvoir	157

3	METHODOLOGIE DE NOTRE ETHNOGRAPHIE.....	158
3.1	<i>De l'observation-participante à la participation-observante</i>	158
3.1.1	Chez MaisonCollab	158
3.1.1.1	L'observation-participante	158
3.1.1.2	A l'observation-participante comme « membre actif »	159
3.1.1.3	A la participation observante.....	160
3.1.2	Et chez JoyeuxDev	161
3.1.2.1	De l'observation participante	161
3.1.2.2	A l'observation participante comme « membre actif »	161
3.1.2.3	A la participation observante.....	162
3.2	<i>Echantillonnage théorique</i>	162
3.3	<i>Méthode comparative</i>	163
3.4	<i>Temps de la recherche</i>	163
3.5	<i>Sources</i>	165
3.6	<i>Questions éthiques</i>	166
3.6.1	Contrat moral.....	166
3.6.2	La confidentialité.....	167
CHAPITRE 5 : TERRAINS.		169
1	NOS DEUX TERRAINS	170
1.1	<i>MaisonCollab</i>	170
1.2	<i>JoyeuxDev</i>	182
1.3	<i>Des communautés hybrides, communautés d'innovation</i>	191
2	LE POUVOIR D'AGIR EN COMMUN, COMME PRATIQUE DE TRAVAIL.....	195
2.1	<i>MaisonCollab</i>	195
2.1.1	<i>Labor</i> : Rapport privé au temps cyclique et au corps	195
2.1.2	<i>Work</i> : fabrication et temps linéaire.....	197
2.1.3	<i>Action</i> : Espace des singularités et de l'innovation collective	201
2.2	<i>JoyeuxDev</i>	203
2.2.1	<i>Labor</i> : la vie comme support initial au développement de la communauté	203
2.2.2	<i>Work</i> et fabrication de ses propres outils	208
2.2.3	La raison d'être de la communauté : une transformation de la vie des membres et du monde par la mise en œuvre de son pouvoir d'agir en commun.....	211
3	POUVOIR AUTORITE VIOLENCE	217
3.1	<i>La centralité de la liberté de choix et d'action chez Joyeux Dev, le refus de toute violence</i>	218
3.2	<i>L'égalité fondamentale des droits, le refus d'une autorité inconditionnelle</i>	224
3.3	<i>La liberté de paroles et d'action</i>	228
3.4	<i>La tension autorité/ violence/pouvoir d'agir: les deux communautés chez MaisonCollab</i>	231
3.4.1	La communauté d'animation	232
3.4.2	La communauté de vie	234
4	LES LIENS VITA ACTIVA ET POUVOIR CHEZ MAISONCOLLAB ET JOYEUXDEV	238
4.1	<i>Pouvoir d'agir en commun et vita activa dans la communauté d'animation de MaisonCollab</i>	238
4.2	<i>Pouvoir d'agir en commun et vita activa dans la communauté de vie</i>	240
4.3	<i>Pouvoir d'agir en commun et vita activa chez JoyeuxDev</i>	244
CHAPITRE 6 : CONCLUSIONS GENERALES		251
1	L'INTERET D'UNE CONCEPTUALISATION SPECIFIQUE DU POUVOIR AU SEIN DE LA LITTERATURE DES COMMUNAUTES	251
1.1	<i>Les difficultés initiales pour aborder ce pouvoir spécifique</i>	251
1.2	<i>L'importance d'investiguer le pouvoir dans les communautés d'innovation</i>	252
1.3	<i>La pertinence du prisme du pouvoir productif pour les communautés d'innovation</i>	253
1.4	<i>La conceptualisation du pouvoir au prisme arendtien pour l'investigation des communautés</i>	254
2	CONCLUSION : LE POUVOIR D'AGIR EN COMMUN DANS DES COMMUNAUTES D'INNOVATION.....	255
2.1	<i>La pertinence de la distinction pouvoir/autorité/violence dans les communautés</i>	257
2.2	<i>La présence et l'imbrication nécessaire des activités de la vita activa.</i>	259
2.2.1	Un <i>labor</i> , cyclique, réponse aux besoins physiologiques, mais partagé et en public	259

2.2.2	Un <i>work</i> , qui permet d'élaborer des objets qui « édifient le monde » (Arendt 1961)	261
2.2.3	L' <i>action en commun</i> pour changer le monde	264
2.3	<i>Des communautés d'innovation aux communautés de vie</i>	266
2.4	<i>Apports managériaux</i>	270
2.4.1	A propos de l'étendue de l'auto-organisation des communautés	270
2.4.2	A propos de l'hétérogénéité des communautés	271
2.4.3	A propos des pratiques « non professionnelles »	272
2.5	<i>Implications pédagogiques</i>	272
3	LIMITES ET PERSPECTIVES.....	273
3.1	<i>Limites méthodologiques</i>	273
3.1.1	Des « contes » du terrain	273
3.1.2	Conditions de la recherche.....	274
3.2	<i>Limites théoriques</i>	274
3.2.1	L'insistance sur l'extrémité des communautés	274
3.2.2	L'au-delà des catégories managériales classiques.....	275
3.3	<i>Perspectives de recherche</i>	275
3.3.1	Le rapprochement avec les travaux sur les « nouvelles formes de travail »	275
3.3.2	Les questions d'éthique.....	276
3.3.3	La gouvernance, le pilotage, le leadership.	277
4	CONCLUSION.....	278
BIBLIOGRAPHIE		282

Table des tableaux

Tableau 1 : Place de l'apprentissage dans la définition d'une communauté.....	34
Tableau 2 : Caractéristiques indiquant la constitution d'une communauté de pratique	36
Tableau 3 : Conceptions générales du pouvoir dans les analyses pionnières des communautés.....	49
Tableau 4: Typologies des types de gouvernement et leurs déviations à partir d'Aristote (<i>De la politique</i> , Vrin 2005)	74
Tableau 5 : Time-line de l'investigation ethnographique en théorisation ancrée	164
Tableau 6 : sources principales	165
Tableau 7 : Historique MaisonCollab	171
Tableau 8 : les différents types de communautés selon Cohendet et alii (2003).....	192
Tableau 9 : MaisonCollab comme hybride de communauté	193
Tableau 10 : JoyeuxDev comme hybride de communauté	193
Tableau 11 : Le <i>labor</i> chez MaisonCollab	197
Tableau 12 : Le <i>work</i> chez MaisonCollab comme Tiers-Lieu.....	199
Tableau 13 : Le <i>work</i> chez MaisonCollab jusque à l'échange professionnel.....	200
Tableau 14 : L'action chez MaisonCollab	202
Tableau 15 : Le <i>labor</i> chez JoyeuxDev	208
Tableau 16 : Le <i>work</i> chez JoyeuxDev	211
Tableau 17 : L'action chez JoyeuxDev	216

Table des figures

Figure 1 : Les modalités d'interactions entre les acteurs d'un collectif (à partir de Arendt, 1964, 1961, 1972b, 1972d, 2014)	119
Figure 2 : Pouvoir et <i>Vita Activa</i> , à partir de Arendt, (1958, 1964, 1969, 1972a, 1972b, 2014).....	134
Figure 3 : Pouvoir et <i>vita activa</i> pour la communauté d'animation de MaisonCollab	239
Figure 4 : Pouvoir et <i>vita activa</i> pour la communauté de vie chez MaisonCollab	242

Figure 5 : Pouvoir et <i>vita activa</i> pour « changer le monde » chez JoyeuxDev.....	249
Figure 6 : 4 modalités d'interaction collective à partir de Arendt (1964, 1961, 1972b, 1972d) et à partir de notre ethnographie	258
Figure 7 : Le <i>labor</i> au sein des communautés.....	261
Figure 8 : Le <i>work</i> qui « édifie » le monde	263
Figure 9 : L'action en commun pour changer le monde	265
Figure 10 : L'imbrication entre le Pouvoir d'agir en commun et la <i>vita activa</i> dans la perspective de communautés de vie	268

Table des illustrations

Illustration 1: Plan de MaisonCollab.....	173
Illustration 2: Déjeuner et travail autour des tables basses (octobre 2017).....	174
Illustration 3: Réunion de travail autour du bar 2 juillet 2018.....	174
Illustration 4 : Présence et évolution du jeux du 6 au 13 juillet 2018.....	175
Illustration 5 : Message demandant de ne pas utiliser l'espace partagé en raison de travaux (13 juin 2018).....	175
Illustration 6 : Un des bureaux fermés de la SSII.....	176
Illustration 7 : les bureaux « résidents » et « nomades »	177
Illustration 8 : le jardin : espace de déjeuner et/ou réunion ou espace de travail (3 juillet 2018 et 18 avril 2019).....	178
Illustration 9 : Préparation des huitres achetées et préparée pour le groupe (21 novembre 2017) .	178
Illustration 10 : Logo de MaisonCollab.....	179
Illustration 11 : ex de redéploiement de l'espace : mardi de MaisonCollab.....	181
Illustration 12 : Plan et photographies de l'espace.....	182
Illustration 13 : Remplacement des tables de salle de réunion, fabriquées par les membres.....	198
Illustration 14 : Journée « A vos pinces » (14 avril 2018).....	199
Illustration 15 : Co-working dans un anti-café 14 mars 2019	204
Illustration 16 : Coworking au restaurant Felicità 20 février 2019.....	205
Illustration 17 : Coworking dans le lobby de l'hôtel Hilton Saint Lazare.....	205
Illustration 18 : co-working dans une salle d'escalade.....	206
Illustration 19 : Ex lors d'un co-working dans le lobby d'un hôtel 2 octobre 2019.....	207
Illustration 20 : Travail en commun en co-living, juillet 2019	207
Illustration 21 : Travailler suppose de vivre aussi dans « le monde ».....	243
Illustration 22: la gouvernance de la SCIC en projet	244

Table des encadrés

Encadré 1: Les modes d'accès	171
Encadré 2 horaires chez JoyeuxDev	184
Encadré 3 Organiser un Joyeux Event'	185
Encadré 4 : Manifeste JD.....	188
Encadré 5 : Statistiques de connexion au 17 janvier 2019.....	188
Encadré 6: notre mail automatique de bienvenue	189
Encadré 7: Présentation de nouveaux membres, 27 mars 2019	189
Encadré 8: Exemple « d'arrivée » dans le réseau, 7 mars 2018.....	191
Encadré 9 : le « tag » <i>newbie</i>	191
Encadré 10 : la place secondaire de l'apprentissage selon les membres de JoyeuxDev	194

Encadré 11 : Se sentir chez soi et manger à sa faim chez Joyeux Dev (nous soulignons).....	208
Encadré 12 : Légitimité des nouveaux dans les discussions stratégiques.....	210
Encadré 13 : la ré-affirmation de la volonté de non-subordination	212
Encadré 14 : l'insistance sur la diversité des membres.....	213
Encadré 15 : Labor, Work et Action en pratique	213
Encadré 16: Une des controverses sur le fonctionnement de la communauté.....	215
Encadré 17 : le collectif pour ou contre l'indépendant.....	222
Encadré 18 : Exclusion de fait des « profiteurs » de la communauté	224
Encadré 19 : l'importance de la non-subordination.....	227
Encadré 20 : La difficulté à discréditer un membre	230
Encadré 21 : les deux communautés de MaisonCollab.....	235
Encadré 22 : création de la structure commune vs « c'est eux les bizarres »	245
Encadré 23 : Paris vs ailleurs	247

Table des annexes

Annexe 1 : Ouvrages originaux de Arendt et leurs traductions :	280
Annexe 2 : les modalités selon lesquelles les hommes peuvent être seuls.....	281

Introduction

« Quelle énergie, ici ! », « Mais qu'est-ce qu'il se passe ici, pour qu'il y ait cette énergie ? », « il y a une telle ébullition dans ce collectif ! ». Ces exclamations fréquentes parmi les nouveaux venus sur les terrains de recherche qui nous ont accueillies, nous les avons expérimentées nous aussi en les découvrant tout d'abord et en apprenant ensuite à comprendre leurs fonctionnements respectifs : quel renouveau ! quelle volonté tenace d'expérimenter encore et encore, de se réinventer alors même que ces structures avaient moins de trois ans à notre arrivée.

Or justement, le premier questionnement qui nous poussait vers la thèse nous a amené à nous intéresser, d'une part, au renouvellement des entreprises et des organisations en termes d'*organizing* (Weick 1995, Bakken and Hernes 2006). Cela nous a poussée, par ailleurs, à nous intéresser à la capacité d'agir au sein de collectifs, telle qu'elle est théorisée, par exemple, au sein de forums hybrides (Callon M., Lascoumes, P. et Y. Barthes 2001), en termes de participation citoyenne et de son corolaire, l'apprentissage ou la compréhension effective des enjeux auxquels le collectif est confronté. Ces deux points se sont révélés être, pour nous, une façon d'entrer dans l'investigation en termes de communautés. En effet, si ces premiers travaux en termes processuels s'attachent au « devenir », au caractère éminemment évolutif de la vie organisationnelle (Bakken and Hernes 2006, Clegg Kornberger, Rhodes 2005) d'une part et à la communication inter-individuelle comme essentielle au sense-making (Weick 1995) d'autre part, c'est la façon de « faire collectif » pour « ouvrir les possibles » (Garcès 2002) au sein d'un « monde commun » (Garcès 2013) que nos terrains nous ont poussée à investiguer.

Ce premier accès à ces pratiques autour de communautés épistémiques (Lièvre P. et Laroche N. 2014) réunissant patients et chercheurs, mais aussi communautés de pratiques (Boetz et Lièvre 2015), allié à l'entrée sur notre premier terrain de recherche, nous ont orientée vers des questions de pratiques, d'action et finalement de pouvoir et/ou de leur renouveau au sein de ces collectifs particuliers que sont les différents types de communautés, dans le cadre même du passage d'une économie de la qualité à une économie de l'innovation (Foray 2000).

Nous défendrons la thèse selon laquelle l'étude du pouvoir au sein des communautés d'innovation gagne à être appréhendée à partir de ce que nous caractérisons comme un

« pouvoir d’agir en commun » dans la ligne des conceptualisations arendtiennes en philosophie politique. Il se pose :

- contre d’autres types de conduite des activités collectives telles que l’autorité ou la violence,
- et se pratique dans l’*action*, comme activité complémentaire du *labor* et du *work*.

1 La question des communautés et de la relative absence du traitement du pouvoir

1.1 La communauté comme nouvelle forme archétypale d’organisation

L’avènement d’une économie de l’innovation fondée sur les connaissances (Foray 2004, Cohendet, Créplet et Dupouët 2003, Amin et Cohendet 2004, Bathelt, Cohendet, Henn, Simon, 2017), pointe la nécessité de comprendre la forme des organisations propres à favoriser le développement des innovations. En effet, il apparaît selon Amin et Cohendet (2004) ou Cohendet, Créplet et Dupouët (2006) que l’entreprise hiérarchique verticale est malhabile à permettre le déploiement d’innovations intensives radicales, à l’inverse de la communauté (Lave et Wenger 1991, Wenger 1998). Dans ce cadre, les travaux sur les différents types de communautés se multiplient, comme l’indiquent Amin et Roberts (2008) qui mettent en lumière la multiplication des publications sur les communautés de pratiques par exemple (543 à Aout 2007), et ce, en particulier, depuis le début des années 2000.

Cette multiplication se développe autour de communautés de pratique (à partir des travaux séminaux de Lave et Wenger 1991, Wenger 1998), épistémiques (Cohendet, Créplet, Dupouët 2003) voire des communautés de savoir (Amin, Cohendet 2004) et indiquent que les communautés se sont avérées bouleverser « profondément les règles du jeu managérial » (Ermine, Lièvre Paraponaris, Guittard 2014). Modifiant ainsi le focus de la littérature, les travaux sur les communautés ont pu être regroupés sous le concept de communautés d’innovation (Sarazin, Cohendet, Simon, 2017). Ce concept offre ainsi une vision extensive de la communauté, qu’elle soit communauté de pratique, épistémique, créative, d’intérêt, voire fab-lab, espace de co-working ou tiers lieux (Capdevila 2017).

1.2 La relative absence de la question du pouvoir dans les communautés

Pour autant, malgré le développement de ces travaux, la question du pouvoir au sein des communautés reste un point qui peut être considéré, ainsi que nous le verrons dans le chapitre 1, comme :

- soit relativement absent de la littérature comme le précisait déjà Lave et Wenger (1991, p. 42) pour qui « relations of power must be included more systematically in our analysis » (« les relations de pouvoir doivent être incluses plus systématiquement dans notre analyse », notre trad.), puis Josserand et Saint Léger (2004), Roberts (2006) voire Wenger lui-même dans un entretien de 2016 (Farnsworth et alii 2016) ;
- soit traité selon un seul des deux idéaux-types de la notion de pouvoir telle que développée par ailleurs en sciences sociales. En effet, si des travaux récents investiguent la question du pouvoir dans les communautés d'innovation, (Fox 2000 Contu et Wilnott 2003, Mork et alii 2010 ; Veensswijk et Chisalita 2007, 2011, Galière 2018, Lô 2018 par exemple), ils s'appuient sur une conception qui relève en bonne partie de l'usage particulier, même s'il est devenu commun, du concept de pouvoir, qui renvoie plus souvent à ceux de violence, de coercition et/ou de domination (Farnsworth et alii 2016) alors même que dans la littérature académique en particulier en sociologie ou en science politique, « la conception du pouvoir comme essentiellement fondée sur la coercition, représente un point de vue minoritaire » (Clegg et alii 2009, p.3, notre trad. : « the conception of power as essentially grounded in coercion represent a minority view »)

A l'inverse, la littérature des communautés d'innovation aborde la question de la conduite de ce type de configuration sociale en rupture avec le commandement et le contrôle de l'entreprise hiérarchique et verticale (Brown et Duguid 1991, Amin et Cohendet 2008). En effet, le développement d'une économie de l'innovation fondée sur la connaissance voit l'émergence d'un nouveau paradigme du management (Clarke et Clegg 2000, Cohendet, Crepet, Dupouët 2003). Il s'agit de mettre en lumière le caractère situé et éminemment social de « la manière d'acquérir de produire et de transformer les connaissances » (Cohendet, Crepet, Dupouët 2003) C'est alors une autre forme du pouvoir qui se déploie (Farnsworth et alii 2016) dans les communautés, telle que le manager prend le rôle d'un jardinier en charge de créer un terreau favorable à la créativité et à l'expansion des connaissances.

1.3 Le traitement du pouvoir par les questions d'auto-organisation ou de pilotage

Certes, la métaphore du manager comme jardinier cultivant une communauté de pratique est renouvelée depuis Wenger et alii (2002) avec par exemple Gosselin et alii (2010) ou Sarazin et alii (2017). Pour autant, la conduite des communautés elle-même est traitée principalement à partir de deux types de dispositifs selon que la communauté est considérée comme initialement

- « spontanée » donc supposément « informelle, et auto-organisée » ou bien
- « pilotée » donc gérée voire contrôlée, dans le cas où les animateurs succomberaient à « la tentation de la hiérarchie » (Josserand, Saint Léger 2004).

En effet, les éléments essentiels des communautés spontanées, issus des travaux séminaux sur les communautés de pratique (Wenger 1998) reposent sur trois dimensions :

- L'engagement mutuel des membres qui s'entraident et partagent leurs connaissances
- L'existence d'une entreprise commune dans la co-construction du collectif
- La production d'un répertoire partagé de ressources qui permettent la négociation du sens dans la communauté

Ces dimensions offrent la possibilité de ne pas dépendre de liens hiérarchiques mais d'un engagement libre dans l'entreprise commune, qui elle-même amène au développement d'une confiance mutuelle. Cette confiance mutuelle suppose, non seulement une liberté de paroles et d'action dans la communauté au sein de laquelle est négocié le sens commun, mais aussi un partage de connaissance entre les membres.

Par ailleurs, en ce qui concerne les communautés d'innovation « pilotées », qu'elles soient de pratique ou épistémiques par exemple, la conduite de la communauté relève essentiellement selon la littérature de deux à quatre types d'intervenants (Gosselin et alii 2010, Bootz 2015).

Pour autant, et bien que le pilotage de ces communautés soit revendiqué, il n'en demeure pas moins que les tendances décrites voire souhaitées, semblent indiquer, « y compris pour les défenseurs d'une gouvernance forte » (Bootz 2015), une nécessité de co-construction de la communauté par ses membres.

Si des « interdits » ou des contre-indications sont étudiées, dans les communautés pilotées, les éléments positifs à mettre en place pour « créer un environnement favorable à leur création et à leur développement » (Cohendet et alii 2003), sont plus complexes à comprendre. Ainsi, par exemple, Josserand et Saint-Léger (2004) notent, quant à eux, que la tentation de la hiérarchie et du contrôle est contre-productive dans le cadre de communautés dont la caractéristique fondamentale est l'auto-organisation.

Il en ressort que, quel que soit le type de communauté, pilotée ou non, les caractéristiques de l'auto-organisation spontanée et informelle reposent en fait sur la confiance entre les membres, la liberté dans l'expression des idées, la sécurité dans les échanges. Ces caractéristiques s'avèrent antinomiques de la conception traditionnelle du pouvoir.

2 Du pouvoir au « pouvoir d'agir en commun »

2.1 Les tensions conceptuelles sur le pouvoir

Or justement, la question du pouvoir dans les organisations est une question ancienne sinon génésique, qui ne peut pas être passée sous silence y compris dans les investigations sur les pratiques des communautés.

Ainsi, revenir aux sources du pouvoir nous semble essentiel dans le contexte d'un passage d'une économie de la production et de la consommation de masse et donc du contrôle, puis une économie de la qualité et de l'engagement (Lièvre et Coutarel 2013) à une économie de la connaissance i.e. de l'apprentissage et de l'innovation, telle que nous l'avons développée jusqu'ici.

La question du pouvoir s'inscrit dans une démarche qui vise à élucider le paradoxe selon lequel, alors que

« la question de la démocratie en entreprise est névralgique dans la mesure où elle soulève une série d'interrogations de bon sens exclues du champ de l'étude des organisations par les bouclages théorie-pratique dominants. [...] Peut-on, d'un côté être baigné, hors de l'entreprise, dans un flux d'idées et de débats qui valorisent la discussion, l'adhésion, l'émancipation, l'équité et le refus des abus de pouvoir, [...]

et de l'autre accepter de passer la moitié de son temps de vie dans les organisations où règnent par trop souvent la prise de décision autoritaire, la soumission, l'arbitraire, le favoritisme [...] ? Pour évidente qu'elle soit, *cette question est pourtant taboue. Personne n'imagine aujourd'hui que la prise de décision stratégique dans une entreprise fasse l'objet d'un débat démocratique impliquant l'ensemble des clients, des salariés ou de leurs représentants. C'est faire peu de cas, néanmoins, de l'existence d'organisations, concurrentielles des entreprises et assez souvent performantes, dont les statuts introduisent diverses formes de gouvernance démocratique* » (Jardat 2012 p. 169, nous soulignons).

Nous verrons ainsi que le passage par les concepts arendtiens nous permettra de comprendre en quoi ces différentes conceptions du pouvoir s'inscrivent dans des « conditions contextuelles » (Becker, 2002), et comment nos terrains nous ont justement poussée à investiguer des « organisations concurrentielles des entreprises et assez souvent performantes » dont les pratiques « valorisent la discussion, l'adhésion, l'émancipation, l'équité et le refus des abus de pouvoir ».

En effet, il se trouve que le concept de pouvoir s'avère être une notion plus complexe qu'elle pouvait apparaître en première instance, puisqu'elle revêt différentes acceptions (Clegg et Haugaard, 2009, Göhler 2009, Clegg, Courpasson and Phillips 2006). Les travaux se sont développés en particulier, autour d'une distinction, ou d'une tension (Clegg et alii 2006) que nous développerons dans le chapitre 2, entre :

- le pouvoir « sur », envisagé comme un attribut d'un individu ou d'un groupe est : « une capacité à limiter la liberté des autres de faire une chose ou une autre » (Clegg et alii 2006, p. 191, notre trad. : « an ability to restrict the freedoms of [some] in doing something or other »).
- le pouvoir « de », comme : « une capacité à accroître la liberté de certains de faire une chose ou une autre » (Clegg et alii ibid : « a capacity to extend the freedom of some to achieve something or other »),

Cette seconde acception, qui relève d'un pouvoir dit « productif » (Courpasson et Golsorkhi 2009, Laval 2015) i.e. qui produit une « réalité sociale », regroupe malgré tout en partie la première, celle qui suppose une forme de contrainte, en particulier dans les travaux de Foucault,

et ce à partir des notions de « société disciplinaire », de « pouvoir-savoir », et de « bio-pouvoir » (Bardon, Josserand 2018). Certes, cette forme de domination au sein de la société, ne nécessite quasiment plus de coercition, puisque nous avons, selon Foucault (1975) internalisé la discipline normée de la société qui nous héberge et que nous contribuons alors à recréer, par l'organisation même de nos lieux de socialisation tels que l'école, l'hôpital ou l'armée. En revanche, l'insistance sur le caractère créatif voire novateur du pouvoir « productif » est aussi présente dans les travaux de Foucault. Les clés de sortie du bio-pouvoir qui s'offrent à nous selon Foucault sont logées dans des lieux alternatifs voire marginaux, car considérés socialement comme pathologiques (Canguilhem cité par Kremer 1996), i.e. au sein d'« hétérotopies » (Foucault, 1984)

2.2 Pouvoir vs autorité, force ou violence à partir de Hannah Arendt

Nous nous proposons quant à nous d'investir la nature du pouvoir qui se développe dans des lieux de marginalité moindre, des communautés de pairs, et ce, à partir des travaux de Hannah Arendt en philosophie politique, dans la mesure où son approche peut renouveler la compréhension des phénomènes de pouvoir au sein de ces collectifs et faire écho à la forme particulière du pouvoir des communautés d'innovation. Nous nous insérons, ce faisant, dans un courant, en particulier francophone, mais pas uniquement, qui se saisit de la portée des travaux de H. Arendt et de leur pertinence pour « les problématiques contemporaines des organisations » (Dumez 2006a, 2006b, Van Diest et alii 2008, Bazin et alii, 2014, Nielsen 2014). Le mouvement que nous entamons avec ces auteurs est à rapprocher du mouvement qui a consisté à s'emparer des travaux Giddens pour conceptualiser certains phénomènes organisationnels. De même que « ce passage (a été) d'ailleurs envisagé implicitement comme possible par Giddens » (Rojot 2010), de même Arendt a noté que ses travaux ne sont pas étrangers au domaine des organisations et en particulier à celui des « bureaucraties » (Arendt 1958, 1969, 2014)

Il en résulte que nous développons notre propos non pas à partir de ses analyses, devenues classiques, de la « banalité du Mal » (Nielsen 2014, Bazin et alii 2014) ni d'une focalisation, soit sur le travail, soit sur l'action (Bazin et alii, 2014, Van Diest et alii 2008) mais sur le lien entre les questions de pouvoir et les activités de ce qu'elle nomme la *vita activa*, et qui permettent de relier les activités de *labor* et *work* à celle d'*action*. Notre investigation ancre résolument la question du pouvoir au sein des communautés d'innovation dans les perspectives

issues des sciences politiques, plutôt que dans celles qui se penchent sur les questions de gouvernance ou de leadership par exemple. Comme nous le développerons dans le chapitre 4, notre investigation ethnographique, couplée à une démarche de théorisation ancrée (Glaer et Strauss 1967) a suivi un cheminement tel que ce sont les pratiques mêmes des membres de nos terrains qui nous ont amené vers ces conceptualisations théoriques.

C'est ainsi que, comme nous le développerons dans le chapitre 5, le premier terrain investigué nous a amenée à creuser tout d'abord la question de l' « action en commun » et du lien entre celle-ci et d'autres formes d'activités imbriquées, dans les pratiques des membres.

Cette première investigation théorique couplée à une présence prolongée sur notre premier terrain laissait une partie de la compréhension des phénomènes observés dans l'ombre et c'est le passage au second terrain qui a ouvert la voie à une compréhension plus forte des phénomènes de pouvoir-en-acte tels qu'observés sur les deux terrains et nous a amenée à creuser plus avant la spécificité du pouvoir au regard d'autres concepts qui lui sont le plus souvent rattachés.

Un premier point éclairant a été fourni par la mise à jour d'une distinction essentielle, mise en évidence par Hannah Arendt, entre des concepts souvent utilisés comme synonymes : ceux de pouvoir, de violence d'autorité et de force. Ici, Arendt, comme Foucault, (Fox 2000) commence par définir le pouvoir par ce qu'il n'est pas. Arendt revient ainsi régulièrement tout au long de son œuvre sur cette confusion, et en fait une des sources importantes qui empêchent le déploiement de l'« action de concert » (« to act in concert » : Arendt 1961), c'est-à-dire, du pouvoir en acte. Ces distinctions sont particulièrement développées dans différents ouvrages (1964, 1969, 1972a, 1972b) sous la forme cependant d'idéaux-types wébériens, puisque dans le monde réel, « elles ne correspondent pas à des compartiments aux cloisons étanches » (1972b, p. 146), ni à des formes « pures donc extrêmes » (ibid, p.147).

Hannah Arendt va ainsi développer sa conception du pouvoir, en le définissant relativement à ces quatre autres concepts (Clegg et Haugaard 2009), raison pour laquelle, le pouvoir ne peut être défini sans les autres concepts.

Après avoir développé ces perspectives dans le chapitre 3, nous déclinons finalement le pouvoir comme distinct de l'autorité, de la force ou de la violence. Nous proposons de l'investiguer comme un « pouvoir d'agir en commun », tel que le pouvoir n'est visible que lorsqu'il est

actualisé, mis en acte par l'action en commun. Nous verrons dans le déroulement de notre investigation, que nous avons été d'ailleurs amenée à distinguer, tout en les reliant, l'action (toujours en commun) de deux autres activités (*labor* et *work*) se déroulant dans le cadre des deux communautés que nous avons investiguées.

3 Investigation ethnographique du pouvoir d'agir en commun dans deux communautés d'innovation

C'est en effet dans une perspective de théorie ancrée, que nous avons investi les pratiques de deux collectifs qui nous ont amenée à creuser cette base théorique constituée par les notions de « pouvoir » et d'« action » de Hannah Arendt.

Le premier collectif est constitué par une communauté hébergée dans un espace de co-working nommé MaisonCollab¹, qui a fêté ses 5 ans en décembre 2019, et que les initiateurs ont rebaptisé « tiers-lieu de co-working » au cours des deux ans de notre enquête ethnographique. Cet espace se situe aux portes de Paris, et héberge une moyenne de 130 co-workers dont la moitié environ loue des bureaux à l'année, l'autre moitié investissant les lieux, presque comme dans un espace de co-working classique, en s'abonnant pour ensuite payer la possibilité de travailler et d'avoir accès aux services, à la journée voire à la demi-journée. Nous avons bénéficié à plein d'un accès opportuniste aux terrains (Becker, 2002).

Les initiateurs, gérants de l'espace, ont mis en place, et ce, à partir d'essais-erreurs au cours du temps, des animations régulières dans l'objectif de création et de re-création d'une communauté qu'ils nomment « la Tribu MaisonCollab ». L'une d'entre-elles, le « mardi de MaisonCollab » regroupe les membres présents pour déjeuner ensemble dans l'espace « convivial » autour d'une thématique chaque fois différente. Ce moment permet aussi de présenter les nouveaux arrivants. C'est à cette occasion qu'après une discussion informelle avec l'un des co-fondateurs du lieu, l'espace et sa communauté nous ont été immédiatement ouvert comme terrain d'enquête ethnographique autour de la seule notion d'action en commun que nous souhaitions investiguer à ce moment-là. Nous sommes ainsi devenue membre de plein droit de la communauté, dans une position d'observatrice-participante dans un premier temps puis de participante-

¹ Tous les noms de personnes physiques ou morales sont anonymisés.

observante (Lièvre et alii 2013) au fur et à mesure de notre acculturation dans le lieu. Notre investigation sur ce terrain a duré deux ans, de mai 2017 à mai 2019.

Ce sont les questionnements provenant de notre immersion dans la communauté MaisonCollab qui nous ont amenée à reformuler au fur et à mesure notre questionnement initial et en particulier à identifier l'importance de la distinction entre différentes formes d'activités, qui se sont révélées présentes de façon prégnante tout au long de notre recherche. Ce questionnement nous a amenée en retour à investiguer les notions de *labor*, *work* et *action* dans les travaux de Hannah Arendt et en particulier dans *Human Condition* (1958). Ces concepts nous ont ouvert en retour la possibilité de rendre compte de phénomènes et de situations récurrents au sein de la communauté. Ces récursivités entre conceptualisation et terrains ethnographiques ont donc été menées selon une méthodologie de théorisation ancrée (Glaser et Strauss 1967-2010 pour la traduction fr.).

Pour autant, malgré l'investigation des pratiques sur ce premier terrain et leur distinction entre trois types d'activité, *labor*, *work* et *action*, des questions restaient en suspens, qui étaient souvent identifiées par les membres comme relevant de « conflit de personne » mais qui nous semblaient devoir relever quant à nous d'éléments plus structurants. C'est finalement le travail sur le second terrain, investigué dans le cadre d'une construction de notre échantillonnage théorique, qui nous a permis en retour une compréhension de certains enjeux en termes de pouvoir, autorité et violence au sein de ces deux communautés.

Le premier contact avec notre second terrain, JoyeuxDev (JD), a été très informel (une discussion dans la rue après une conférence au siège du Crédit Coopératif où les fondateurs présentaient leur collectif) et l'entrée tout aussi immédiate. Les travailleurs du numérique qui constituent ce collectif (200 personnes à notre entrée sur le terrain en janvier 2018) se regroupent principalement autour d'un outil de *chat* (type slack) open-source, qui comprenait 515 canaux publics (au 11 février 2019) et autant de canaux privés. Ces canaux voient défiler des centaines de messages par jour, provenant de membres répartis sur toute la France.

Les premiers mouvements qui nous ont poussée vers le réseau JD s'appuyaient sur la volonté affirmée de rendre les membres autonomes et de co-crée la communauté qu'ils intègrent d'une part, et d'autre part de le faire en dehors de toute structure physique puisque le groupe n'est « logé » nulle part. Pour autant, après plusieurs mois d'investigation, axés au départ

principalement sur le *chat*, il s'est avéré que les pratiques des membres de la communauté, imbriquaient ici aussi les activités de *labor work* et *action* telles que nous les avons identifiées chez MaisonCollab. Cependant, les questions les plus vives qui revenaient de façon récurrente nous poussaient, finalement, à investiguer la notion de pouvoir. C'est à nouveau dans une démarche de théorisation ancrée, que nous avons été amenée à théoriser le pouvoir d'agir en commun comme distinct des concepts d'autorité, violence et force tout d'abord sur ce second terrain. Dans un second temps, ces distinctions mises en œuvre en pratique, nous ont permis de rendre compte des questions restées en suspens dans notre investigation de la (re)construction de la communauté MaisonCollab.

Dans cette démarche, notre cheminement s'est nourri des allers-retours entre théorie et terrain, tout autant que notre parcours universitaire en Economie et Gestion et du parcours précédent en Lettres Classiques qui nous avait par exemple déjà permis d'entrevoir certains principes des théories foucaaldiennes. Le plan à partir duquel nous avons choisi d'exposer notre thèse ne reprend pas l'ensemble de ces allers-retours : si nous avons choisi de reprendre une présentation plus « traditionnelle », il s'agit surtout pour nous d'un souci didactique qui nous permet de mettre en valeur les caractéristiques des différents cadres théoriques que nos terrains nous ont amenée à investir. Pour autant, nous reviendrons, dans les chapitres 4 et 5 sur les étapes de notre questionnement sur ces terrains et les pratiques des collectifs qui nous ont poussée dans ces directions.

4 Pertinence du cadre arendtien : travailler, ouvrager et vivre ensemble

A l'issue de l'ensemble de ce travail, nous montrons que le cadre théorique arendtien permet tout d'abord de répondre à certaines limites identifiées dans la littérature sur la nécessité d'investiguer la notion de pouvoir au sein des communautés. En effet, ce cadre permet de mettre au jour des pratiques telles que le pouvoir n'y est pas « nécessairement quelque chose de négatif » (Wenger in Farnsworth et alii 2016, notre trad. de « power is not necessarily a negative thing »). Dans un premier temps, nous montrons qu'en effet, le pouvoir est productif (Foucault 1975), dans la mesure où sa mise en œuvre dans l'action en commun, ce pouvoir d'agir en commun est spécifiquement ce qui « fait communauté ». Dans un second temps, nous montrons

aussi qu'il s'oppose frontalement à toute pratique qui serait de l'ordre de l'autorité, de la violence ou de la force.

En effet, le pouvoir d'agir en commun se décline comme une action, plurielle, incertaine, innovante, imprévisible, qui révèle la communauté à ses propres yeux. Il ne peut, dès lors, pas s'appuyer sur l'autorité qui est, elle, fondée sur une forme d'obéissance, inconditionnelle qui plus est. Ces deux formes de conduite d'une activité commune sont certes distinctes, mais si en pratique elles peuvent se confondre, il résulte de nos investigations qu'elles se repoussent l'une l'autre et que le maintien d'une forme d'équilibre entre autorité et pouvoir est extrêmement délicat, voire improbable.

Par ailleurs, il apparaît que la violence, par son caractère de moyen en vue d'une fin, soutenue par des instruments qui lui permettent de s'imposer, consiste, en pratique, à monopoliser le pouvoir, qui est fondamentalement celui de la multitude, au profit d'une personne ou d'un groupe aux dépens d'un autre groupe.

Nos investigations de terrain montrent que l'usage de ces outils peut être fortement rejeté par les membres d'une communauté s'ils y voient un moyen de les priver de leur « pouvoir d'agir en commun ».

Enfin, le cadre arendtien permet de documenter le développement de communautés d'innovation dans les pratiques qui s'y déroulent. En effet les activités d'« organizing » qui s'y déroulent, sont loin de se décliner uniquement au travers d'un travail ensemble, à partir de d'objectifs pré-établis, et d'un déroulement prévisible. Le « communitizing » de la communauté, en re-création permanente, se décline plutôt comme un vivre ensemble, dans toute la panoplie des activités de ce que Arendt nomme la *vita activa*. Le pouvoir qui s'y fait jour est ainsi intrinsèquement distribué, au risque, sinon, de limiter la capacité productive, créatrice, innovatrice de ses membres. Il n'est non seulement pas un attribut des uns ou des autres, mais se révèle, en pratique, dans l'agir ensemble.

5 Cheminement de la thèse

5.1 Des paradigmes du nouveau millénaire (Clarke et Clegg 2000)...

Enseignante en IUT depuis plus de dix ans, après avoir enseigné en lycée, nous nous questionnions sur les contenus de nos formations avec l'impression que nous n'enseignions plus tout à fait « ce que nous étions censée enseigner ». Il s'agissait pour nous, dans un premier temps, de « remettre l'ouvrage sur le métier ». Ainsi donc, le premier questionnement qui nous portait au début de ce travail était de vouloir comprendre s'il était possible de, et si oui, comment, résister à ces injonctions paradoxales devenues tellement classiques dans nombre de structures : « soyez innovants...mais en respectant tous les cadres prévus », « montrez-moi que vous avez tout prévu pour gérer...l'imprévisible ! » (Weick 2007). Nous développons ci-dessous les investigations préalables à nos entrées sur les terrains de recherche. Ce travail préalable a certes nourri nos travaux mais ces cadres théoriques ont bien été suspendus à l'entrée sur les terrains, dans une perspective de théorisation ancrée (Glaser et Strauss 2010) selon laquelle, d'une part, ce sont certes, les questionnements ancrés dans les données du terrain qui poussent la théorisation mais, d'autre part, « le chercheur n'accède pas à la réalité en faisant tabula rasa des connaissances antérieures. Il doit disposer d'une perspective qui l'aidera à voir les données pertinentes » (Paillé 2010, p. 88).

Ces questionnements se sont finalement révélés entrer en résonance avec les recherches telles que celles de Foray (2000) qui permettent de mettre en lumière combien le passage d'une économie de la production et de la consommation de masse puis une économie de la qualité à une économie de l'innovation fondée sur les connaissances relève d'un nouveau paradigme, au sein du foisonnement des « nouveaux paradigmes pour le nouveau millénaire (qui sont des) moyens de comprendre le monde et des fondements pour une action informée » (Clarke and Clegg 2000, p. 45, notre traduction de «management paradigms for the new millenium » (are) « means of understanding the world and a basis for informing action »). Comme ces auteurs le remarquent, si les paradigmes (ou « métaphores », Morgan 1985) du management sont non seulement bien plus nombreux que ceux que Kuhn avait étudié mais aussi en constante compétition les uns avec les autres, cela est lié au fait que les réalités changeantes du management amènent des changements de perspectives qui en période de transition d'une perspective à l'autre conduisent à davantage d'incertitude et d'ambiguïté.

Dans ce cadre « abandonner les certitudes d'une idéologie formées pendant l'industrialisation et fondées sur les orthodoxies classiques du management en ce qui concerne les objectifs business, les mesures de la performance, les organisations et le contrôle n'est pas facile [...]. La capacité à apprendre devient l'attribut managérial le plus critique, pour permettre aux managers de s'adapter rapidement à l'inconnu. [...]. L'économie fondée sur la connaissance est arrivée où la créativité, l'intelligence et les idées sont les capacités clés d'un business soutenable ». (Clarke et Clegg 2000, p. 45, notre trad. de « abandoning the certainties of an ideology formed during the industrialisation and based on a classical management orthodoxies concerning business objectives, performance measures, organization and control is not easy. [...]. The capacity for learning becomes the most critical managerial attribute, enabling managers to adapt quickly to the unknown [...]. The knowledge-based economy has arrived in which creativity, intelligence and ideas are the core capacity for sustainable business »).

5.1.1 De la fragilité du command and control...

L'essentiel des auteurs qui s'intéressent aux grandes controverses aussi bien en théorie des organisations qu'au sein de l'économie de la connaissance mettent en avant une forme de concurrence entre deux grands types de paradigmes. Le premier d'entre eux s'appuie sur des représentations des organisations et de la connaissance qui se fondent sur une volonté d'aboutir à la plus parfaite forme d'efficacité des organisations donc du travail et par conséquent de la connaissance en leurs seins.

Dans ce cadre, l'efficacité serait réalisée à partir non seulement d'une division du travail au sein d'organisations bureaucratiques, mécanistes (Morgan 1985) telles que modélisées par Taylor, Weber ou Fayol et assises sur une forme de rationalisme cartésien, « des niveaux élevés de rationalité » (Cohendet et Diani 2005, p. 163) qui fonde une distinction entre pensée et action (Lorino 2018).

Certes les caractéristiques des organisations bureaucratiques et scientifiques telles qu'elles ont pu être développées au début du XXème siècle (par Weber ou Taylor par exemple) ont abouti à de nombreux succès en termes par exemple, de quantités produites par la standardisation qu'elles impliquent, mais aussi le contrôle voire la maîtrise (au sens de « se rendre maître de ») de l'action, d'ailleurs très peu collective (Lorino 2018).

Pourtant alors même que leur développement devenait massif au cours des trente glorieuses, les critiques s'accumulaient contre la rigidité de leur fonctionnement (Crozier et Friedberg 1977 par exemple) voire contre l'aliénation qu'elles produisaient (Linhart 1978).

Si des courants académiques et pratiques tels par exemple que celui des relations humaines (portés par les travaux d'Elton et Mayo, à partir des années 30), ont amené à adoucir le traitement humain de l'organisation mécaniste (Morgan, 1985), le principe du « command and control » taylorien assis sur un paradigme rationaliste des organisations (Lorino 2005, p. 57) cherche à éviter toute interprétation subjective de l'activité par les acteurs, pour obtenir des travailleurs sans tête, (« des corps sans pensée » Prot 2012, p. 112), en rendant cette activité objective, quantifiable, normée (Lorino 2005) y compris dans les mouvements qui prônent l'avènement de travailleurs du savoir comme « tête sans corps » (« des pensées sans corps » Prot, ibid, Lorino 2018).

Finalement, d'où que viennent ces généalogies, de la clinique du travail (Clot et Lhuillier 2012), des sciences de gestion (Lorino, 2005, Hatchuel et Segrestin 2012), de l'économie de l'innovation (Foray 2009, Amin et Cohendet 2004) de théorie des organisations (Clarke et Clegg 2000) ou des théories de l'apprentissage situé (Wenger 1998), elles s'accordent à mettre en avant deux questions centrales dans le passage vers un nouveau paradigme ou vers une nouvelle économie : Tout d'abord une importance de la pratique (Wenger 1998, Lorino 2005) versus un travail « prescrit » (Brown et Duguid 1991) au sein de l'organisation, mais aussi celle du caractère pratique et dynamique de l'organisation elle-même (« organizing », Weick 1995) et de l'apprentissage (« knowing ») en son sein (Amin et Cohendet 2004).

5.1.2 La pratique : le réel vs le prescrit

Le second grand type de paradigme « du nouveau millénaire » (Clarke et Clegg 2000) s'appuie sur un premier point focal qui consiste à prendre appui sur le « travail réel » tel qu'il est réalisé et réorganisé par les acteurs et qu'il peut être observé par les chercheurs, ce qui conduit à contester l'efficacité effective des prescriptions, supposées parfaites car rationnelles, qui pèsent sur les acteurs en situation. Si l'ingéniosité des acteurs pour échapper à ces prescriptions est documentée depuis longtemps (voir par ex Linhart 1978, ou Crozier, Friedberg 1977), elle est pendant longtemps conçue comme une transgression des règles de l'organisation telle que l'acteur qui innove face à des règles contraignantes devient un « déviant ordinaire » (Alter

2000). Si l'idée de la banalité de la transgression, en particulier de l'innovateur permet d'insister sur le lien entre l'innovation et la rupture dans les savoirs, elle met au jour la « lassitude » (Alter *ibid* p. 334) des innovateurs qui « se placent en situation de risque » (Babeau et Chanlat 2011, p. 38) dans une organisation qui reste fondée sur les principes classiques de l'organisation hiérarchique (Amin et Cohendet 2004, p. 13).

A contrario, l'essor des travaux qui s'appuie sur les pratiques effectives des acteurs, en situation, permet de mettre au jour l'apprentissage du « travail bien fait » (Clot 2008) voire l'innovation et la protection que le collectif va fournir dans un mouvement de transgression finalement « positive ». L'intérêt pour la pratique des acteurs s'appuie sur une critique du prescrit, de l'abstraction et du contrôle tels qu'on les retrouve par exemple dans des procédures et des manuels de formation (Brown et Duguid 1991). Dans ce cadre, il s'agit de mettre à jour non seulement les connaissances situées développées par les acteurs, leurs *opus operatum* plus que le *modus operandi* (Bourdieu cité par Brown et Duguid 1991), mais aussi « comment des décisions ad hoc qui proviennent de conditions changeantes peuvent être prises » (Brown et Duguid *ibid*, p. 42, notre trad. de « how ad hoc decisions presenting by changing conditions can be resolved »), c'est-à-dire comment les acteurs s'adaptent à ces conditions (voire comment ils innovent). L'opposition prescrit/réel, i.e. théorie/pratique ou abstrait/concret reprend *in fine* l'image d'une carte qui, faisant abstraction des détails et réalités vécues du terrain, « ne fait pas le territoire » (Korzybski 1949)

5.1.3 La co-construction récurrente

Un autre point focal de ces approches s'appuie à nouveau sur une limitation considérée comme notable des organisations classiquement définies comme « Système d'action rationnelle, avec un comportement spécifique et évoluant dans un environnement donné. [...] (cette perspective) entraînait un point de vue fonctionnaliste et restreint, dans lequel les frontières de l'organisation sont clairement définies et sa structure de gouvernance imposée aux travailleurs » (Hussenot et Sergi 2018, p. 55, notre trad. de « rational-action system, with a specific behavior, and evolving in a given environment. [...] It provided a functionalist and restricted view of organization, in which the organization's borders are clearly defined and its structure of governance is imposed on the workers »). Cette limitation se traduit par des conceptualisations telles que « les expériences comme phénomènes sont considérés comme pouvant être réduits à des agrégats possédant des limites nettes, des formes définissables et une intégrité spatiale claire

qui perdure dans le temps » (Chia, 2003, p. 115, notre trad. : *experienced phenomena are deemed to be reducible to aggregate elements possessing distinct boundaries, definable shapes, and clear spatial integrity that endure through time* »). Dans ce cadre, et bien que toutes les approches qui cherchent à mettre au jour la rigidité des organisations, que ces perspectives classiques supposent et entraînent, ne se revendiquent pas comme relevant d'un tournant processuel (Hussenot 2016), il n'en demeure pas moins qu'elles relèvent à tous le moins d'une forme de constructivisme (Le Moigne, 1995). Dans ce cadre, l'organisation est un construit, tout comme l'est la connaissance, ce qui met en valeur d'une part l'« organizing » dynamique voir l'inattendu (Weick et Suttcliffe 2007), davantage que l'organisation comme lieu d'une « identité, structure, culture et performance » (Van de Ven et Poole 2005, p. 1378 : « *identity, structure, culture and performance* »). D'autre part, cette approche insiste sur le « knowing », l'apprentissage comme pratique (Wenger 1998, Brown et Duguid 1991) davantage que sur le savoir, comme knowledge rigidifié, attribut possédable dans la mesure où « la connaissance (est) un process et une pratique, plutôt qu'une possession, (et revêt un) caractère concret de l'apprentissage quotidien dans des contextes situés d'une pratique incarnée et inscrite dans la culture » (Amin et Cohendet 2004, p. 8, notre trad. de « *knowledge as a process and a practice, rather than a possession, on a pragmatics of everyday learning in situated contexts of embodied and encultured practice* »)

Une des conséquences communes de ces prémisses relève de l'appréhension renouvelée de nouvelles expérimentations, de nouvelles idées, techniques, instrumentations de gestion qui ne peuvent plus être considérées comme des solutions miracles facilement applicables, à tous, alors que ce « passage impatient d'un [modèle] à un autre (est implémenté) sans aucune compréhension du contexte dans lequel ils doivent être incorporés » (Clark et Clegg 2000, p. 49, notre trad. de « *the impatient shift from one (model) to another without any sense of the context in which they must be embedded* »).

Nous allons voir que justement l'appréhension de communautés particulières (de pratique, épistémiques voire d'innovation) dans le cadre du paradigme plus englobant de l'économie de l'innovation permet en partant des questions l'apprentissage situé (Wenger 1998) de mettre en valeur les pratiques effectives et finalement relativement diverses des acteurs en situation, et que les terrains que nous avons exploré en ce sens finissent (et ne commencent donc pas !) par faire de l'apprentissage et de l'innovation comme on peut « faire de la prose » : sans le savoir (ou sans l'avoir expressément voulu, Wenger 1998)

5.2 ...*Au questionnement dans l'économie de l'innovation*

Le second questionnement qui nous portait était aussi et surtout de savoir s'il était possible de sortir de ces cercles vicieux, s'il existait des structures pour lesquelles la volonté de faire autrement ne restait pas de l'ordre du vœu pieu mais permettait effectivement à leurs membres de retrouver une capacité à agir sans (trop) sentir une forme d'épée de Damoclès sur leurs épaules. Quels leviers, ou de façon peut être plus modeste, quel terreau (Wenger 2002, Sarazin et alii 2017) pourraient être pertinents en somme, pour faire émerger cette ouverture des possibles (M. Garcès 2002).

C'est dans le cadre de ce questionnement et portée par ailleurs par l'immersion dans notre premier terrain de recherche, que, suivant les travaux qui s'appuient sur les éléments identifiés sous forme de nouveaux paradigmes (Clarke et Clegg 2000) dans le courant qui affirme le passage vers une économie de la connaissance (Foray 2009), que nous avons été amenée à nous intéresser aux travaux sur les communautés. Ces travaux sont issus des investigations liminales de Orr au cours des années 80 et 90 (Brown et Duguid 1991, Amin et Cohendet 2004) et s'insèrent dans le paradigme qui affirme la prégnance actuelle des questions d'innovation (Clarke et Clegg 2000).

Nous sommes, dans ce cadre, passé d'une ère de la production et la consommation de masse, pour laquelle la problématique de la répliquabilité, en masse, sans écart à la norme, était centrale, une « économie de la qualité », à un focus sur l'apprentissage organisationnel (Argyris 2003) au sein d'une économie de la connaissance (Foray 2009), puisque « tous s'accordent à reconnaître que le fonctionnement des organisations contemporaines et leurs positions compétitives ne peuvent s'expliquer *qu'en accordant aux phénomènes d'apprentissage et de connaissance qui s'y jouent un rôle prééminent* » (Teulier et Lorino coord. 2005, nous soulignons). Il ne s'agit plus alors de ne s'intéresser qu'aux départements Recherche et Développement des grands groupes, ni de mise sur le marché des innovations qui en découlent. En effet, il s'agit alors plutôt de considérer « la multiplication, dans tous les secteurs de l'économie, d'activités intensives en connaissances » (Foray, 2009, p. 16) dans le cadre d'un « changement progressif et lent, plutôt qu'une discontinuité brutale » (ibid p. 20), où l'innovation devient certes une « nouvelle règle du jeu » (ibid p.29), mais souvent « sibylline, discutable, opaque » (Alter 2000, p. 4). Dans ce cadre, l'innovation risque bien de se dérouler sous couvert d'anonymat, par des acteurs « déviants, transgressifs » (ibid p.233-234), qui

finissent par se « lasser de l'effort » (ibid p. 321) constitué par le besoin de lutter contre les normes fonctionnelles de leurs organisations. La voie, relevée dès les années 90 par Orr, et développée depuis autour des questions d'apprentissage situé (Wenger 1991 et 1998, Brown et Duguid 1991, Cohendet et Amin 2004) et de construction de nouveaux savoirs par des acteurs hétérogènes (Wenger, Mac Dermott et Snyder 2002) va mettre au jour l'importance de la création et de la pratique des communautés pour entretenir et renouveler l'apprentissage de leurs membres.

Les questionnements qui s'ouvriraient dans le paradigme de l'économie de l'innovation ont donc ouvert la voie à la conception de l'innovation managériale comme participant de la (re)création organisationnelle. C'est finalement ce « nouveau » cadre qui nous a amenée à nous intéresser aux formes de communautés (Amin et Cohendet 2004, p. 9) qui, comme les nouveaux paradigmes de Clarke et Clegg (2000) « nous aident à mieux voir où aller, quelles questions poser, quelles preuves chercher, ce qu'il faut contester » (Clarke et Clegg 2000,p. 47 notre trad. de «may help us see better where to go, what questions to ask, what evidence to seek, what to deny »). C'est donc ce que nous allons voir dans le premier chapitre qui suit cette introduction.

Fabrice. 00:41 9 juillet 2019 #World conquest
« Ce qui est cool chez Joyeux Dev c'est que l'on crée de la compétence comme sous produit
de notre collaboration »

• 😞 1 😎 1

Chapitre 1 : Des communautés de pratiques aux communautés d'innovation, et leur rapport au pouvoir.

Avec le développement de l'économie fondée sur les connaissances, (Cohendet et alii 2006, Foray 2009) se sont développés les travaux qui cherchent, d'une part à localiser, et d'autre part à comprendre la formation des connaissances et des apprentissages dans la société et dans l'économie. L'étude des communautés s'est, précisément en ce sens, avérée féconde et a montré que les communautés, « peuvent présenter de nombreux avantages sur des structures hiérarchiques dans l'impulsion créatrice et l'entretien de domaines de connaissances spécialisées » (Cohendet et alii, 2006, p. 19). Dans ce cadre, se sont développés les travaux qui situent ces formations des connaissances et apprentissages principalement au sein de ces communautés. Il en résulte un foisonnement de travaux autour de différents types de communautés, qu'elles soient de pratique (Lave et Wenger 1991, Wenger 1998, Brown et Duguid 1991), épistémiques (Cohendet, Créplet Dupouët 2003, Lièvre et alii 2014), de savoir (Amin et Cohendet 2004, Cohendet, Créplet et Dupouët 2006), en somme de communauté d'innovation (Sarazin, Cohendet, Simon 2017). Ces études se fondent sur les travaux séminaux de Lave et Wenger (1991), Brown et Duguid (1991) et Wenger (1998) qui reposent sur deux fondements principaux, que nous allons développer dans une première partie : le caractère situé et non abstrait (Orr 2006, p. 1816) des phénomènes d'apprentissage, d'une part, et le caractère social de cet apprentissage situé d'autre part (Wenger 1998, p. 3). Nous verrons ensuite rapidement comment ont été conceptualisées les communautés de pratique dans les travaux séminaux qui les définissent et surtout quelles conceptions du pouvoir sont sous-tendues, ou relativement occultées, dans ces travaux. Dans une troisième partie nous verrons que ces

conceptualisations et occultations du pouvoir se poursuivent dans les travaux qui investiguent les communautés qu'elles soient spontanées ou pilotées.

1 Du focus de l'apprentissage situé et social à celui de la co-construction des communautés

1.1 La focale de l'apprentissage situé

Le premier fondement, le caractère situé et non abstrait de l'apprentissage, s'appuie sur l'ethnographie de Julian Orr (Orr 1996, discuté par Orr 2006, par exemple), très largement citée (Brown et Duguid 1991, Contu et Willnott 2003, Amin et Cohendet 2004, Cox 2005, Amin et Roberts 2008, Duguid in Amin et Roberts 2008, Contu 2014 par ex.). Dans ce travail, Orr explicite la façon dont les réparateurs de photocopieurs Xerox « parvenaient à faire leur travail » (« how the job got done », Orr 2006, p. 1817).

Cette première étude, et plus encore celles qui s'appuient sur ce travail, mettent en avant l'importance du caractère situé de l'apprentissage du travail (Lièvre et alii, 2016) comme alternative aux prescriptions d'une organisation formelle qui cherche à codifier de façon explicite et abstraite (hors contexte, donc) le travail et le savoir de ses techniciens (Orr 2006). A partir de cette étude, le développement du concept de communauté de pratique par Lave et Wenger (1991) s'appuie sur des exemples variés d'apprentissages situés, que ce soit celui de sages-femmes du Yucatan, de tailleurs du Libéria, de bouchers dans des supermarchés des Etats-Unis, d'alcooliques anonymes abstinents, ou de quartiers-maîtres de la Navy, puis celui d'une équipe chargée du remboursement des soins dans une société d'assurance américaine (Wenger 1998). Pour autant, l'insistance sur le caractère situé de l'apprentissage ne doit pas masquer le fait que le concept même de communauté de pratique est développé comme un concept analytique, non prescriptif ni instrumental, qui « donne un nom à un phénomène qui existait déjà » (Wenger 2010 p. 192, notre trad. de « giving name to a phenomenon that already existed »).

L'objectif en est en fait d'insister sur le fait que l'apprentissage est inhérent à une pratique concrète, (Gherardi 2009) dans une transmission qui est une participation (Wenger 2010) plutôt qu'à un enseignement abstrait, de savoirs considérés comme des stocks, transmissibles « de

cerveaux à cerveaux », des « données stockées explicitement dans le cerveau » (« pieces of information explicitly stored in the brain », Wenger, 1998, p. 9) : en ce sens, la pratique « n'existe pas dans l'abstraction » (Wenger 1998, p. 73, notre trad. de « practice does not exist in the abstract »).

1.2 La focale de l'apprentissage social

Le second fondement, le caractère social de cet apprentissage situé, (Gherardi 2009) s'ancre cette fois dans une perspective telle que, non seulement il est une vision « alternative des perspectives dominantes, cognitives de l'apprentissage » (Contu et Willmott 2003, p. 283, notre trad. de « as an alternative to dominant, cognitive perspectives on learning ») mais aussi, que l'apprentissage se situe « dans la relation entre la personne et le monde, ce qui pour des êtres humains correspond à une personne sociale dans un monde social » (Wenger 2010, p. 179, notre trad. « in the relationship between the person and the world, which for human beings is a social person in a social world »).

Ce caractère social de l'apprentissage situé est particulièrement développé à partir de l'étude des Communautés de Pratique, les « CoP » (Lave et Wenger 1991, Wenger 1998, Wenger et alii 2002) mais aussi, plus tard, dans celle des communautés épistémiques (Cohendet, Créplet, Dupouët 2003, Bootz et Lièvre 2015) voire des communautés de savoir (Amin, Cohendet 2004, Cohendet, Créplet, Dupouët 2006).

Dans ce cadre, la définition des communautés va évoluer au cours de ces dernières années. En effet, l'analyse initiale des CoP avait mis en valeur le caractère mutuel, continuellement renégocié, horizontal, homogène, informel, voire tacite de leur-coproduction par leurs membres. Cependant, le développement de la compréhension des CoP a amené une ouverture dans l'appréhension de ces communautés. C'est ainsi que des communautés virtuelles (Cohendet et alii 2006, Amin et Roberts 2008, Cohendet, Roberts et Simon 2010) sans ou avec peu de face-à-face, ou bien des communautés pilotées, voire cultivées (Wenger et alii 2002) entrent peu à peu dans le périmètre d'étude non seulement des CoP mais aussi des communautés épistémiques ou de savoir (Cohendet et alii 2011, Sarazin et alii 2017). On aboutit à un foisonnement de conceptions des communautés qui ne ressort pas tant de la confusion de leurs utilisateurs mais plutôt aussi du caractère « situé et évolutif de l'apprentissage humain que la théorisation des communautés de pratique a si vigoureusement mis en valeur » (Duguid 2008,

p. 2 « the situated, transformational character of human learning, which community of practice theorizing has stressed so strongly »).

Pour autant, comme nous allons le voir plus loin, la « découverte » des communautés de pratique a amené les recherches à se pencher de plus en plus sur la création et la dynamique des communautés, puis à s'éloigner du focus de l'apprentissage pour envisager par exemple : « un groupe de personnes lié par leur intérêt pour une pratique de travail commune », ou bien « des groupes sociaux organisés autour d'une activité particulière (pratique) », voire « des groupes partageant une même pratique et orientés vers la résolution de problèmes communs » comme le précise Duguid qui insiste ainsi sur les évolutions des conceptions de communautés de pratique (2008 p. 1, notre trad. de « a group of people bound together by their interest in a common work practice », « social groups organized around a certain activity (practice) », « groups sharing a same practice and oriented towards the resolution of common problems ») ou des « individus qui partagent une passion commune » (Sarazin et alii 2017).

Certes, pour une grande partie de ces travaux, il s'agit toujours de comprendre l'apprentissage et l'innovation, dans leurs modalités sociales, ainsi que les facteurs qui les favorisent. Dans ce cadre, l'intérêt va être centré sur « la confiance, la réciprocité, les 'récits d'entreprise', langages de communication, et stratégies de socialisation » (Amin et Cohendet 2004, p. 6, notre trad. de « trust and reciprocity, corporate narratives, languages of communication and socialization strategies »). Il en résulte que la compréhension de la dynamique de ces communautés apprenantes est fondamentale pour la compréhension de l'apprentissage en leur sein. Ainsi, « la traduction [de la théorie originale des CoP] dans les travaux de management, a fait basculer son focus pour identifier et gérer/cultiver la dimension communautaire » (Gherardi 2009, p. 514, notre trad. de « the translation into management studies shifted its emphasis to the problem of identifying and managing/cultivating the dimension of community »). Dans ce cadre il s'agit d'entrer dans le détail du caractère « situé dans le social » que permet l'investigation sous le prisme des communautés. Pour autant, il en ressort que, partant de théories sociales de la pratique située, les définitions de la communauté ne relèvent pas toujours, voire de moins en moins, de l'apprentissage alors même que celui-ci en était la focale, le « point d'entrée » (Wenger in Farnsworth 2016, Duguid 2008). Ainsi par exemple, dans les travaux liminaux, qui sont principalement travaillés dans ce premier chapitre, tous ne réfèrent pas explicitement dès la définition des communautés à des phénomènes d'apprentissage comme nous le notons dans le Tableau 1 ci-dessous.

Tableau 1 : Place de l'apprentissage dans la définition d'une communauté

Rôle de l'apprentissage	Sources	Citations
<p><u>Premier</u> : l'objectif de la création de la communauté par ses membres est d'apprendre</p>	<p>Wenger et alii 2002, p. 4 Amin et Cohendet 2004, p. 9 Contu 2014 Cohendet et alii RFG, 2003</p>	<p>« Communities of practice are groups of people who share a concern, a set of problems, or a passion about a topic, and who deepen their knowledge and expertise in this area by interacting on an ongoing basis « we identify community as the all-important site of knowledge formation ; the site where hybrid knowledge inputs meaningfully interact » « groupes de représentants partageant un objectif commun de création de connaissance et une structure commune permettant une compréhension partagée.»</p>
<p><u>Second</u> : la communauté comme support de l'apprentissage</p>	<p>Lave et Wenger 1991, p. 98 Wenger 1998 p. 72 et 84 Brown et Duguid 1991 Cohendet et alii 2003 RFG</p>	<p>« a system of relationships between people, activities and the world, developing with time, and in relation to other tangential and overlapping community of practice » is an « intrinsic condition of the existence of knowledge » (nous soulignons) a group which « source of coherence » comes from « mutual engagement », « joint enterprise » and a « shared repertoire » « self-constituting communities » are learning and innovative L' « économie de la connaissance implique une profonde remise en cause de la manière d'acquérir de produire et de transformer des connaissances. » Raison pour laquelle « le rôle des communautés de pratique et des communautés épistémiques est appelé à croître » p. 107</p>

Rôle de l'apprentissage	Sources	Citations
<p><u>Incident</u> : la communauté se crée sur d'autres bases, et se découvre apprenante</p>	<p>Duguid 2008 Gherardi 2008 Cox 2005 p. 536</p>	<p>« probably a rather small, not necessary geographically collocated group, that is not necessarily self aware or noticed, mutual understanding is limited to the scope of the enterprise and relations are not necessary harmonious, (it is) tight knit and (the) nature of participation (is) voluntary »</p>

Il en résulte que, si l'apprentissage n'est pas toujours l'objet initial même de la communauté, celle-ci peut en devenir le support, voire la conséquence. Ainsi soit l'apprentissage est l'objet premier du groupe qui va peu à peu se constituer comme communauté c'est-à-dire avec les caractéristiques propres d'une communauté de pratique (Tableau 2), soit la communauté se crée sur d'autres bases, comme le partage de pratiques, et deviendra le support d'apprentissages qui ne concernent d'ailleurs pas obligatoirement ou pas uniquement la pratique de départ, mais aussi la construction sociale de l'identité individuelle (Lave et Wenger 1991). Or, ce point est important pour notre travail, car il va induire une caractérisation ou un oubli si ce n'est une dilution (Gherardi 2009, Fox 2000, Cox 2005) des questions de pouvoir dans les études sur les communautés d'innovation au sens large.

Indicateurs de constitution en pratique d'une communauté de pratique
<ul style="list-style-type: none"> - Relations mutuelles soutenues, harmonieuses ou conflictuelles - Façons partagées de s'engager à faire les choses ensemble - Flux rapide d'information et de propagation des innovations - Absences de préambules, d'introduction, comme si les conversations et interactions étaient juste la poursuite d'un process en cours - Mise en place très rapide d'un problème à traiter - Recoupement important dans la description par les participants de qui est membre - Savoir ce que les autres savent, ce qu'ils peuvent faire, et comment ils peuvent contribuer à une initiative - Identités qui se définissent mutuellement - Capacité à apprécier la pertinence des actions et produits - Outils, représentations et autres artefacts spécifiques - Usages locaux, histoires partagées, plaisanteries communes, rires complices - Jargon et raccourcis dans la communication ainsi que facilité à en produire de nouveaux - Certains styles d'appartenance reconnaissables - Discours reflétant une vision partagée du monde
A partir de Wenger 1998, notre trad., p. 125-126

Tableau 2 : Caractéristiques indiquant la constitution d'une communauté de pratique

En effet, ces deux focus, l'apprentissage, la création d'une part, et surtout, d'autre part, la dynamique propre de la communauté de pratique, dans le cadre d'une économie de la connaissance (Foray 2000) ont amené l'attention à se tourner vers de questions de gouvernance

des communautés de savoir (Amin et Cohendet 2004) voire vers la création de communautés pilotées (Bootz 2015), qu'elles soient de pratique (Wenger et alii 2002) épistémiques (Cohendet et alii 2003) ou d'innovation (Sarazin et alii 2017). Il s'agit, dans la lignée des travaux de Brown et Duguid (1991) de rendre compte de la formation et de la dynamique des communautés comme « nécessité pour comprendre le travail et l'apprentissage [...] qui s'y déroulent » (ibid p. 41, notre trad. de « to understand working and learning [...] in which (it) takes place »)

Dans ce mouvement, une partie de la subtilité des questions de pouvoir au sein des communautés telles qu'elles étaient évoquées par Wenger dès 1991 ont été perdues voire complètement occultées, ce qui amène des critiques récurrentes sur ce thème depuis (Contu et Willnott 2003, Paechter 2003, Josserand 2004, Fuller et Munro, 2004, Cox 2005, Roberts 2006, Wenger 2010, Veenswijk et Chisalita 2007, 2011, Wenger 2010, Mork et alii 2010, Wenger in Farnsworth 2016, Lièvre et alii 2016).

Nous allons voir tout d'abord les caractéristiques principales des communautés de pratique telles qu'elles ont été conceptualisées initialement puis quelles étaient les questions de pouvoir posées par Lave et Wenger (1991) et Wenger (1998), puis nous verrons qu'au fur et à mesure ces questions de pouvoir ont été occultées en particulier dans la distinction qui s'est opérée entre les conceptualisations des communautés auto-organisées et des communautés pilotées. Ceci nous amènera à conclure ce chapitre en notant que lorsque la question du pouvoir est abordée dans la littérature sur les communautés, elle se concentre sur une seule des grandes conceptions du pouvoir telles que développées par ailleurs en sciences sociales.

2 Les travaux séminaux et leurs conceptions du pouvoir

2.1 Les travaux séminaux : les communautés de pratique

Les éléments essentiels des communautés spontanées (Wenger 1998) ou « auto-organisées » ou « autonomes » (Cohendet et alii 2003) reposent sur trois dimensions des pratiques, « qui permettent de définir une communauté » (Wenger 1998, p. 152, notre trad. de « that defines a community ») et qui permettent de comprendre la « relation par laquelle la pratique est à l'origine de la cohérence de la communauté » (Wenger 1998, p. 72, notre trad. de « the relation by which practice is the source of coherence of a community »). Une quatrième caractéristique des communautés de pratiques, la « participation périphérique légitime » est aussi

particulièrement développée dans l'ouvrage de Lave et Wenger 1991. Ces quatre dimensions sont importantes pour nous, dans la mesure où, non seulement elles sont reprises dans l'essentiel des travaux sur les communautés, quelles qu'elles soient, mais surtout que, s'appuyant sur ces dimensions, la question du pouvoir a pu être occultée ou traitée de façon partielle dans ces travaux.

2.1.1 L'engagement mutuel des membres qui s'entraident

Ce point fondamental s'appuie sur un engagement volontaire des membres au sein de la communauté : ils choisissent non seulement d'entrer mais aussi de participer activement et réciproquement en s'engageant dans les pratiques de la communauté : ces pratiques « existent parce que les gens sont engagés dans des actions dont ils négocient le sens les uns avec les autres » (Wenger 1998, p. 73, trad. de « exists because people are engaged in actions whose meanings they negotiate with one another »). C'est au travers de cet engagement mutuel que les membres vont co-construire leurs propres normes sociales d'interaction au sein de la communauté.

La conceptualisation de l'engagement mutuel « qui définit les communautés » (« that is what defines the community » Wenger 1998, p. 73), permet à Wenger de distinguer ce collectif spécifique d'un simple groupe social (qui se définirait par son sentiment d'appartenance sociale, ou son titre par exemple), d'une équipe, d'un réseau (qui se focaliserait sur le réseau de relation et le flux d'information plutôt que sur la pratique, (Wenger 1998, note 1 du chapitre 2, p. 287). Il est à noter, par ailleurs, que, dans l'ouvrage de 1998, Wenger souligne que la communauté de pratique est une forme de communauté qui ne suppose, ni n'implique, une homogénéité des membres : « travailler ensemble crée des différences autant que des ressemblances » (Wenger 1998, p. 75, « working together creates differences as well as similarities »), ce qui suppose « une bonne dose de tensions et de conflits » (ibid, p. 77, « a fair share of tensions and conflicts »), au point que « comme forme de participation, la rébellion révèle souvent un engagement plus important que ne le fait une conformité passive » (ibid « as a form of participation, rebellion often reveals a greater commitment than does passive conformity »).

Ce qui fonde alors cet engagement mutuel peut très bien, mais pas obligatoirement, être lié à une proximité géographique des membres, mais c'est surtout le fait « d'être capable de (et d'être autorisé à) parler et interagir pendant leur travail » (Wenger 1998, p. 74 : « being able (and

allowed) to talk and interact while they work ») qui compte pour les membres de la communauté sur la base de laquelle se situe l'étude de Wenger de 1998 (des membres du service de remboursement d'une société d'assurance maladie). Quoiqu'il en soit, il s'agit surtout d'« être inclus dans ce qui compte » (ibid p. 74 « being included in what matters ») qui est fondamental pour pouvoir s'engager dans la communauté de pratique.

2.1.2 L'existence d'une entreprise commune dans la co-construction du collectif

Ce que Wenger (1998) nomme « entreprise commune », (« joint enterprise », 1988, p. 73) est celle qui fonde, par la négociation mutuelle entre les membres, l'objectif que la communauté va se construire et sa source de cohésion. Cette entreprise commune n'est pas posée a priori par les membres de la communauté, elle est co-construite dans le processus même de sa réalisation. Par conséquent, cette entreprise commune résulte non seulement d'une pratique (professionnelle par exemple) mais aussi d'une co-construction d'un monde « habitable pour les membres » et leur pratique (ibid, p. 78 : « in making the place habitable for themselves »).

Or dans la mesure où, comme nous l'avons vu ci-dessus, « l'homogénéité [des membres] n'est pas nécessaire à l'engagement mutuel, l'entreprise commune ne suppose pas un simple accord quel qu'il soit » (Wenger 1998, p. 78, « because mutual engagement does not require homogeneity, a joint enterprise does not mean agreement in any simple sense »). Ce qui en fait une entreprise commune est alors qu'elle est négociée ensemble, que la pratique des membres, en tant que réponse à des conditions extérieures à la communauté, est « leur entreprise » (ibid., p. 79 : « their enterprise », soulignée dans le texte) et que cette pratique n'est alors pas entièrement déterminée par l'institution ou les institutions dans lesquelles elle s'insère.

Enfin, cette entreprise commune induit une responsabilité des membres les uns vis-à-vis des autres à propos de « ce qui compte et ce qui ne compte pas, ce qui est important et pourquoi cela l'est, quoi faire et ne pas faire, à quoi faire attention et quoi ignorer, de quoi parler, et quoi taire, quoi justifier et quoi supposer évident, quoi montrer et quoi cacher » (Wenger 1998, p. 81, notre trad. de : « what matters and what does not, what is important and why it is important, what to do and not to do, what to pay attention to and what to ignore, what to talk about and what to leave unsaid, what to justify and what to take for granted, what to display and what to withhold »), en somme une responsabilité sur ce qui permet à chacun de rendre la vie plus facile aux autres membres. Certes, un certain nombre de ces règles de vie communes peuvent être

réifiées au sein de règlements ou standards co-construits, mais cette réification n'est pas forcément nécessaire (ibid, p. 81) en particulier dans la mesure où cette entreprise commune relève de ce qui fait sens pour la communauté. Il en résulte que « l'entreprise commune » n'est pas tant une affirmation (« a statement » ibid p. 81) ni un accord statique et définitif, qu'un processus qui peut être aussi bien productif que contraignant (« as generative as it is constraining » ibid, p. 82). Pour autant, un hiatus se profile dans cette présentation dans la mesure où le fait d'être inclus par la pratique « dans ce qui compte » suppose tout autant le risque d'en être exclu. De la même façon, « l'entreprise commune » est source de cohésion mais l'engagement mutuel ne suppose pas pour autant une homogénéité des membres. Ces dimensions, bien que riches d'exemples dans les ouvrages de Lave et Wenger (1991), ou Wenger (1998) ne manqueront pour autant pas de questionner la possibilité des communautés à concilier tous ces contraires, comme nous le verrons plus bas.

2.1.3 La production d'un répertoire partagé de ressources

Enfin la troisième dimension des communautés relève de la création d'un répertoire partagé « qui peut prendre diverses formes telles un langage commun, la construction de routines organisationnelles, un livre de connaissance, un lieu, des histoires de guerre » (Lièvre et alii 2016, p. 432), mais aussi « des outils, des façons de faire, des gestes, des symboles, [...] que la communauté a produit ou adopté au cours de son existence et qui sont désormais inclus dans la pratique » (Wenger 1998, p. 83 : « tools, ways of doing things, gestures, symbols [...] that the community has produced or adopted in the course of its existence and which has become part of its practice »). Ce langage commun, dont une partie peut être préalable à la constitution de la communauté à proprement parler (par exemple, le langage C++ pour la constitution de la communauté des développeurs de Linux selon Cohendet et alii 2003), permet en effet non seulement de se comprendre mais aussi de se réunir et de se reconnaître comme membre d'une même communauté. Il construit, et dans le même temps, est le résultat de l'identité de la communauté, faisant « frontière » entre les membres et « l'extérieur », au-delà de la seule capacité d'apprentissage de connaissances formalisables. Il en résulte que ce répertoire partagé est d'une part le reflet de l'histoire de l'engagement mutuel des membres tout en restant fondamentalement ambigu, dans la mesure où les références communes sont en fait issues de la co-construction des interprétations des éléments du répertoire.

C'est cette ambiguïté qui lui permet d'être le support d'une re-négociation du sens des pratiques de la communauté : cette ambiguïté n'est alors pas un problème en soi, au contraire, elle permet de négocier le sens particulier de la pratique « au fil de l'eau ». Le langage partagé qui en résulte « est une *partie* de la pratique » (Lave et Wenger 1991, p. 85, nous soulignons, notre trad. « language is part of practice »). Ce point est d'ailleurs partagé par Orr selon qui « la réalité sociale est constituée au travers d'interactions, qui incluent mais ne se limitent pas au langage, de telle sorte que les actions non-linguistiques sont aussi considérées comme faisant partie de cette réalité » (2006, p. 1015 : « social reality is constituted through interaction, which would include but not be limited to language, so that nonlinguistic actions are also seen as part of that reality »).

Enfin, la combinaison de ces trois dimensions (l'engagement mutuel, l'entreprise commune, et le répertoire partagé) forme certes le socle d'une négociation commune du sens de la pratique pour les membres d'une communauté mais celle-ci ne « devrait pas être interprétée dans le sens d'une idéalisation » (ibid. p. 85 : « should not be misconstrued as romanticising them ») puisque Wenger (1998) insiste sur le fait que la pratique partagée « ne suppose pas en soi harmonie ou collaboration » (ibid p. 85 « does not itself imply harmony or collaboration »).

2.1.4 La participation périphérique légitime

D'ailleurs, une autre des caractéristiques importantes des pratiques au sein des communautés de pratique relève de ce que l'engagement en leur sein se matérialise par une participation qui peut n'être que périphérique (tout en étant légitime). Ainsi, assister aux réunions de la communauté, même sans y prendre la parole est un premier moyen d'apprendre les jargons internes à la communauté, les façons de se parler et d'échanger, les valeurs qui comptent au sein de cette communauté. Les nouveaux membres qu'ils aient été cooptés ou non, qu'ils soient passés par un processus d'acceptation dans la communauté ou que cette entrée soit libre, peuvent alors être identifiés et parrainés. Ce parrainage n'est d'ailleurs pas obligatoirement issu d'un processus formel : l'entraide qui caractérise l'engagement mutuel, commence dès la traduction « au petit nouveau » des « folk-lores », jargons et autres références aux « histoires de guerre » (Brown et Duguid 1991) qui forment le socle voire l'identité implicite de la communauté.

Ce concept de « participation périphérique légitime » (Lave et Wenger 1991) est une façon d'explicitier le processus d'entrée progressive dans la communauté : par un engagement graduel dans la pratique qui débute par exemple par une intensité moindre de l'engagement, mais aussi des risques ou des pressions moindres de la part des membres installés. C'est au cours de cette première phase que les « histoires de guerre » (Orr 2006), les « folk-lores » racontées in situ (qui font alors « partie des pratiques et ont lieu en son sein » Wenger 1988, p. 100 « that are part of the practice and take place within it ») permettent aux nouveaux membres de comprendre comment la communauté fonctionne. Pour que cet engagement, même moindre puisse être possible, une « légitimité suffisante doit être octroyée aux nouveaux-venus de sorte qu'ils soient traités comme de potentiels membres » (« newcomers must be granted enough legitimacy to be treated as potential members », Wenger 1998, p. 101) qui peut provenir du parrainage par un ancien, ou de l'aide apportée par le nouveau venu, par exemple. C'est lorsque que l'arrivée des nouveaux-venus, dans le cadre d'une participation périphérique, est considérée comme suffisamment légitime, que leurs inévitables faux-pas pourront être le support de leur apprentissage de la communauté elle-même plutôt que d'être des motifs d'exclusion par les anciens.

Après ce panorama rapide des quatre dimensions qui permettent de comprendre les pratiques de co-construction des communautés de pratique, et en particulier dans les travaux séminaux de Wenger, nous allons nous pencher sur la façon dont la question du pouvoir est traitée dans ces travaux séminaux sur les communautés de pratique.

2.2 Les conceptions du pouvoir dans les travaux séminaux

Les critiques sur les lacunes quant au traitement du pouvoir ou à son absence de traitement dans la littérature sur les communautés sont récurrentes, et ce depuis les prémices de la théorisation (Lave et Wenger 1991, Fox 2000, Contu et Willnott 2003, Paechter 2003, Josserand et Saint-Léger 2004, Cox 2005, Roberts 2006, Veenswijk et Chisalita 2007, 2011, Mork et alii 2010, Wenger 2010, Farnsworth 2016).

C'est bien, dès les prémices, que Lave et Wenger (1991) précisent, dans cet ouvrage, que le « concept de 'communautés de pratique' reste une notion largement intuitive » (p. 42, notre trad. : « the concept of 'community of practice' is left largely as an intuitive notion ») et qu'en particulier, une attention plus poussée doit être portée aux questions de pouvoir dans les

analyses des communautés : « les relations de pouvoir *inéga*les doivent être incluses de façon plus systématique dans notre analyse » (« unequal relations of power must be included more systematically in our analysis »). Ainsi, « *l'hégémonie* sur les ressources pour apprendre et *la marginalisation* par rapport à une participation complète sont inhérents à la construction de la légitimité et de la périphéralité de la participation dans ses réalisations historiques » (ibid. p. 42, notre trad. nous soulignons : « hegemony over resources for learning and alienation from full participation are inherent in the shaping of the legitimacy and peripherality of participation in its historical realizations »).

Dans ce cadre, la capacité à agir, ce que nous conceptualiserons comme le « pouvoir d'agir », provient de la capacité à « progresser vers une participation plus intensive et commence dès la « périphéralité » (ibid. p. 36, notre trad. : « as a place in which one moves toward more-intensive participation, peripherality is an empowering position), à l'exception des cas où les membres sont privés de cette trajectoire et maintenus à la marge de la communauté, et empêchés de participer davantage (dans le cas, par exemple, des apprentis-bouchers étudiés dans Lave et Wenger 1991).

Or, une des problématiques, en lien avec le pouvoir, dans ces travaux séminaux, ressort du vocabulaire utilisé dès le départ qui, dans son ambiguïté, comporte de nombreux risques de malentendu.

2.2.1 Le pouvoir comme négociation

Ainsi, un des points centraux des communautés en est que ses membres négocient ensemble le sens de leur pratique. Le terme de « négociation » laisse entendre un process « excessivement calme et consensuel » (Marshall and Robinson 2004 cité par Roberts 2006 p. 627, notre trad. de « excessively quiescent and consensual ») alors même qu'en pratique, ces négociations sont « rongées par les incompréhensions et les désaccords » (ibid. notre trad. de « are plagued by misunderstanding and disagreements »). C'est alors une partie de ce qui pose problème dans la compréhension du fonctionnement « normal » des communautés : la compréhension de la négociation alors même que la dynamique des communautés « émerge dans les contradictions et les luttes inhérentes aux pratiques sociales » (Lave et Wenger 1991, p. 57, notre trad. de « in the contradictions and struggles inherent in social practices »). La négociation (mal)entendue, comme pacifique ou pacifiée semble alors s'opposer à une forme de *disputatio* ou de

controverse qui participent d'un processus de co-construction, permettant à l'ensemble des perspectives d'émerger et de se faire entendre. Ces conflits sont pourtant notés comme possibles voire probables, par Wenger dès 1998 :

« Dans la mesure où le terme de 'communauté' est habituellement très positif, je n'insisterais jamais assez sur le fait que ces relations proviennent d'un engagement dans la pratique et non d'une vision idéalisée de ce que devrait être une communauté. On ne peut pas supposer de coexistence pacifique, de soutien mutuel ou de loyauté mutuelle, notamment, même s'ils peuvent se produire dans des cas particuliers. La paix, le bonheur, et l'harmonie ne sont donc pas des caractéristiques nécessaires des communautés de pratique. »

« Because the term 'community' is usually a very positive one, I cannot emphasize enough that these interrelations arise out of engagement in practice and not out of an idealized view of what a community should be like. In particular, connotations of peaceful coexistence, mutual support, or interpersonal allegiance are not assumed, though of course they may exist in specific cases. Peace, happiness, and harmony are therefore not necessary properties of a community of practice.

Wenger 1998, p. 77, notre trad.

2.2.2 Le pouvoir comme résistance

De façon plus nette encore, Brown et Duguid (1991) quant à eux, ne traitent pas la question du pouvoir de front (Cox 2005). Pourtant ils développent, en se fondant sur l'ethnographie de Orr une conception de la communauté comme formée en résistance des prescriptions de l'organisation formelle des réparateurs de Xerox. Il en résulte une caractérisation de la communauté de pratique, qui dans son processus de formation, et pour faire face « aux dilemmes, aux incohérences, à l'imprévisibilité de la vie quotidienne » (Brown et Duguid 1991, p. 42, notre trad. de « dilemmas, inconsistencies, and unpredictability of everyday life ») vont développer des pratiques « non-canoniques » (ibid. « non-canonical »). C'est donc sous l'axe de la résistance au pouvoir hiérarchique, contre les « ravages des formalisations modernes du travail » (ibid. p. 45, notre trad. de « the ravages of modern idealization of work ») venus de l'organisation formelle, que, selon eux, les réparateurs, vont être en mesure, d'élaborer des

solutions nouvelles, créatives malgré les « tendances sclérosantes » (ibid. p. 50, notre trad. de « ossifying tendencies ») des entreprises hiérarchiques. Les communautés de pratique sont alors décrites comme éminemment non-conformistes, aptes à laisser libre cours à des communautés de francs-tireurs disruptifs, les « maverick communities » (ibid. p. 50), à même d'offrir des alternatives innovantes à leurs organisations formelles. On retrouve ici, la vision de l'innovateur-déviant mais dans une vision positive et collective de sa place dans l'organisation. Pourtant, cette perspective laisse en suspens les études, telles que celles de Alter (2000) qui représentent l'innovateur « ordinaire » comme isolé, atypique, dissident, critique, et surtout qui sait devoir supporter, seul, les risques de son action, raison pour laquelle il ne la rend pas publique. Dans la pratique, l'innovateur-déviant « idéal-typique » décrit par Alter semble souvent illégitime car imprévisible. C'est un peu plus tard, dans le développement des travaux sur les CoP pilotées que cet explorateur d'opportunités pourra trouver à s'épanouir et esquiver ainsi les risques de marginalisation au sein de sa structure formelle.

La vision presque idyllique de la communauté de pratique des réparateurs de Xerox, telle que décrite par Brown et Duguid (1991), comme fondamentalement novateurs, qui s'entraident et apprennent collégialement dans des collectifs ouverts est encore plus nette dans la description des échanges « égalitaires » entre spécialistes et réparateurs puisque « les communautés occupationnelles... ont peu de hiérarchie, le seul vrai statut étant celui de membres » (Orr, 1990, p. 33, cité par Brown et Duguid 1991, p. 48, notre trad. de « occupational communities ... have little hierarchy ; the only real status is that of member »). Enfin, dans le cadre de cette analyse, le concept de communauté développé par Brown et Duguid « semble relativement homogène, sans niveaux de participation divers » (Cox 2005, p. 530, notre trad. « seems relatively homogeneous, without different levels of participation ») et sans conflits apparents de renégociation de sens, ce que Orr confirme en partie en soulignant que l'intérêt qu'il porte aux relations entre le travail et l'organisation « conduit directement aux questions de pouvoir » (2006 p. 1817, « leads directly to issues of power »).

2.2.3 Le pouvoir comme conflit

Enfin, Wenger (1998), au-delà de poser finalement une des premières définitions des communautés de pratique, et surtout de lister des indicateurs de l'existence d'une communauté, aborde les questions de pouvoir en leur sein. Pour autant, ce n'est pas, comme dans l'ouvrage de 1991 autour des questions des relations *inégalitaires* ou *d'accès aux ressources* partagées

que les questions de pouvoir sont posées. Ici, les conflits et incompréhensions peuvent, mais ne sont pas nécessairement, inhérents aux dynamiques propres des communautés. En fait les questions du pouvoir reprennent une signification plus commune et se rapportent à des formes de conflits. Cependant, ces conflits sont en partie dûs à des tensions individuelles issues de l'engagement dans de multiples communautés. Il s'agit alors de parvenir à aligner son identité dans ces identités multiples (Chapitre 8 de l'ouvrage). Pourtant dans les quelques lignes où le pouvoir est effectivement défini, Wenger soulignait bien que « le pouvoir ne s'entend pas seulement en termes de conflit ou de domination mais principalement comme la *capacité à agir* conformément avec les initiatives poursuivies et seulement de façon secondaire en termes d'intérêts concurrents » (Wenger 1998, p. 189, notre trad., nous soulignons : « power is not construed exclusively in terms of conflict or domination, but primarily as the ability to act in line with the enterprises we pursue and only secondary in terms of competing interests »). Cependant, malgré cette mise en garde, il n'est pas tant question de lier le pouvoir à l'action, que d'insister sur la non-nécessité de l'harmonie et du consensus au sein des communautés. Finalement, l'aspect positif du pouvoir est, en fait, lié à la capacité à faire entendre sa voix, de par sa participation, à la négociation de sens. Dans tous les autres cas cités p. 190, il s'agit plutôt d'allégeance, de violence, ou d'influence. Ce point sera finalement confirmé par les retours de Wenger lui-même sur les critiques récurrentes au manque de prise en compte des questions de pouvoir au sein des travaux sur les communautés de pratiques que ce soit dans Wenger (in Farnsworth 2016) ou Wenger (2010).

C'est ainsi que finalement entre Lave et Wenger 1991, Brown et Duguid 1991, et Wenger 1998, les questions du pouvoir vont peu à peu disparaître ou être reléguées en notes. (Contu et Willnott 2003, Roberts 2006). Car, y compris quand ces questions sont considérées comme centrales, les théories de l'apprentissage situé ne sont pas des théories du pouvoir ou à tout le moins ne traitent pas du pouvoir en tant que tel, comme annoncé et réitéré à de nombreuses reprises, (Wenger 2010, Wenger in Farnsworth 2016). Si ces questions sont inhérentes à la formation de l'identité des membres par la participation et la réification au sein des communautés de pratiques (Wenger 1998, p. 147, et 158), elles semblent souvent accessoires dans ces travaux, voire « embryonnaires » (Contu et Wilnott 2003, p. 283 : « embrionic »).

Deux axes sont cependant régulièrement évoqués en ce qui concerne le pouvoir, comme nous allons le préciser ci-dessous.

2.2.4 Le pouvoir/savoir et la participation périphérique légitime

Là où il y a savoir, (Fox 2000) il y a pouvoir, en droite ligne des travaux de Foucault d'ailleurs abondamment cité lorsqu'il est question des lacunes de la littérature dans le traitement des questions de pouvoir et en particulier la très fameuse citation : « Il faut plutôt admettre que le pouvoir produit du savoir (et pas simplement en le favorisant parce qu'il le sert ou en l'appliquant parce qu'il est utile) ; que pouvoir et savoir s'impliquent directement l'un l'autre ; qu'il n'y a pas de relation de pouvoir sans constitution corrélative d'un champ de savoir, ni de savoir qui ne suppose et ne constitue en même temps des relations de pouvoir » (Foucault 1975, p. 36). Ce lien pouvoir/savoir induit une possibilité d'influence plus ou moins pernicieuse sur les autres membres voire une confiscation au moins partielle des ressources qui devraient être partagées selon les caractéristiques fondamentales des communautés de pratique (Wenger 1998).

Le développement d'une autorité liée aux compétences développées (Lave et Wenger 1991) peut amener rapidement une légitimité plus importante de la part des membres les plus anciens qui leur permet une participation plus affirmée (Roberts 2006). Cela comporte alors le risque d'une fermeture de la communauté, et surtout des plus anciens installés, et donc un repli et une incapacité à accueillir les nouveaux-venus, capacité pourtant au cœur des communautés de pratique. En effet, les nouveaux-venus, dans leur « trajectoire » de participation, dans le processus qui les amène à participer toujours davantage et de façon toujours plus légitime, réinventent de facto la communauté, lui permettant d'être évolutive et ouverte. C'est en grande partie, dans le contact et les relations entre nouveaux et anciens, dans « la rencontre entre générations » (Wenger 1998, p. 157 : « the encounter between generations ») que la communauté se co-construit, les anciens pouvant souhaiter « accueillir les nouveaux potentiels apportés par les nouvelles générations qui sont moins otages du passé » (ibid. : « they might thus welcome the new potentials afforded by new generations who are less hostage to the past »). La construction d'une légitimité par les compétences comporte alors le risque de brider ces capacités essentielles en limitant la participation des nouveaux-venus, voire en les cantonnant à rester « en périphérie » comme dans l'exemple des bouchers des supermarchés américains décrit dans Lave et Wenger (1991).

2.2.5 Auto-organisation et harmonie, voire consensus

Un second point fondamental, qui est un de ceux qui posent peut-être le plus de questions quant à l'appréhension du pouvoir dans la littérature est une confusion entre le principe d'auto-organisation et l'idée selon laquelle dans ce cas, la communauté est non seulement forcément égalitaire mais que cette condition est fondamentalement nécessaire pour aboutir à une négociation de sens qui permet la construction de l'identité des membres. Cette vision idéale, harmonieuse de la communauté auto-organisée (Josserand et Saint-Léger 2004) va à l'encontre des points soulevés dans Wenger (1998) qui souligne que la communauté peut être inégalitaire, ne serait-ce que par le découpage entre nouveaux-venus qui participent à la communauté de façon légitime même si elle est périphérique et les membres anciens, historiques. De même, la discussion réelle qui permet la construction de sens n'est pas exempte de (re)négociation de sens et de conflits (par ex. *ibid.* p. 85 : « j'ai insisté sur le fait qu'une pratique partagée n'implique pas en soit harmonie et collaboration », notre trad. : « I have insisted that shared practice does not itself imply harmony and collaboration »). Ce point était d'ailleurs déjà présent dans Lave et Wenger 1991, dans la mesure où les membres, par exemple, parmi la communauté des tailleurs du Liberia, sont clairement distingués entre nouveaux-venus et anciens, et que chacun se voit conférer des droits et devoirs distincts à partir de ce statut. Certes le statut est évolutif mais il n'en reste pas moins que la participation de ces nouveaux venus reste périphérique au départ tout en étant légitime.

C'est dans cette même veine que les questions du pouvoir, lorsqu'elles sont posées, se réfèrent à des phénomènes divers allant de la violence et la domination à la simple influence ou à l'autorité fondée sur les compétences, (qui permet par ex. d'avoir le « pouvoir de renégocier le sens du passé et du futur en reconstruisant le sens des circonstances présentes » (Lave et Wenger 1991, p. 34 : « the power to renegotiate the meaning of the past and future in constructing the meaning of the past »). Finalement, si on se réfère aux occurrences du terme de pouvoir ou aux conceptions qui y sont associés, dans ces travaux liminaires, la confusion est certaine, puisque tous les sens qui peuvent être associés à la conception du pouvoir se retrouvent, ou bien... aucun. (Tableau 3)

Nous allons voir que la distinction, qui pouvait sembler fructueuse sur les questions de pouvoir entre communautés auto-organisées et communautés pilotées, n'a alors pas non plus porté tous les fruits attendus pour l'investigation des phénomènes de pouvoir en leur sein.

Tableau 3 : Conceptions générales du pouvoir dans les analyses pionnières des communautés

Conception du pouvoir associée à	Mots-clés associés	Références	Citations-clés
Violence, domination	Conflits Contrôle, hiérarchie alignement d'intérêts divergents Par l'informel, « sans conflits » affichés	Cox 2005 Josserand et Saint-Léger 2004 Josserand 2004 Bootz 2015 Amin, Roberts 2008 p. 278 Cox 2005, p. 536	Generational conflicts (masters and apprentices), Contrôle et influence exercés sur la CoP Alignement d'intérêts divergents, gestion de ce conflit, quelle forme de contrôle adopter « New set of rules which can be coercitive and alienating », imposing people « to be cheerful and spontaneaous »,
Autorité, gouvernance	Pilotage, légitimité Coordination, Paternalisme	Lave et Wenger 1991 Bootz 2015 Wenger 1998 Amin, Roberts 2008 Gosselin et alii 2010	Legitimate peripheral participation Objectifs déterminés par le manager qui contrôle et valide les pratiques (Bootz 2015, p. 20) Power is not a central concern, but not necessarily friendly or harmonious, and resistance to process of rationalization and formalization (Cox 2005), to make world « habitable » (Cox 2005) Accorder l'autorisation sans se mêler des activités. Se comporter en père bienveillant p. 40

Conception du pouvoir associée à	Mots-clés associés	Références	Citations-clés
Force, influence, pressions	Pouvoir par les compétences pouvoir/savoir	Wenger 1998, 2010 Fox 2000 (p. 859-860) Contu 2014, p. 2 Roberts 2006, p. 626	« Power –benevolent or malevolent- that institutions, prescriptions or individuals have over the practice of a community is always mediated by the community’s production of its practice » ; Pas de pouvoir par les inégalités comme dans Lave et Wenger 1991 (Fox 2000) « Force is the way power acts ; it is integral to action » (p 859), « every bit of a practice involves some relations of force » p. 860 « power is intertwined with the identity constitution of the subjects participating in the practice [...] this is something others have also suggested, particularly from a foucaldian perspective » « power is the ability or capacity to achieve something, whether by influence, force or control »
Egalitarisme	Harmonie Cohérence, consensus Ou Discussion (« disputatio »)	Brown et Duguid 1991 Wenger 1998 Contu et Willnott 2003 Cox 2005, p. 535 Josserand 2004	Cf Cox 2005, p. 536 « the potential for conflict inside the community is forgotten », « what it takes for a community of practice to cohere » p. 74 ; « Practice is the source of coherence of a community » p. 72 « power relations are conceived to enable and constrain access to positions of (initial) peripherality and potential mastery » Free thinking communities are likely to diverge They were engaged in common activities [...] at a level of contribution that is possible only if the community becomes a place of free exchange in which « true » cooperation can take place » p. 326

3 Pouvoir et Communautés d'innovation auto-organisées ou pilotées

La multiplication des travaux sur les communautés à partir des travaux pionniers sur les communautés de pratique a amené au développement de précisions qui les distinguent des communautés épistémiques (Cohendet, Créplet, Dupouët 2003, Lièvre et alii 2014) de création, d'experts, de savoir (Amin et Cohendet 2004, Cohendet, Créplet et Dupouët 2006). Ces travaux sur les communautés ont finalement pu être regroupés sous le concept de communautés d'innovation (Sarazin, Cohendet, Simon, 2017), concept qui offre une vision extensive de la communauté.

Cette vision extensive ne nous semble pas tant relever d'une volonté de tirer « la couverture à soi » ni même comme introduisant davantage de confusion. En effet, les premières investigations autour des CoP (Orr, 1996, Cox 2005) puis des communautés épistémiques ont permis, à partir de travaux axés sur les pratiques des acteurs, d'identifier des formes organisationnelles nouvelles, étonnantes, qui entamaient une ouverture des frontières des organisations telles qu'étudiées dans le cadre de l'orthodoxie managériale de l'économie de la qualité (Hussenot et Sergi 2018). Pour autant, si nous considérons ces cadres comme des « idéaux-types » wébériens, le développement des travaux sur ces phénomènes « organisationnels » que constituent les communautés, voient inévitablement apparaître des communautés hybrides, qui ne rentrent jamais complètement dans les concepts : si la première étape consiste en effet à appréhender, puis définir et cartographier les communautés ; dans une seconde étape, ces cartographies permettent de rendre compte des pratiques situées de collectifs qui, finalement, « mélangent les cadres ».

C'est la raison pour laquelle nous choisissons quant à nous de nous intégrer au concept-ombrelle des « Communautés d'innovation » (Sarazin, Cohendet et Simon 2017) qu'elles soient communauté de pratique, virtuelles, d'utilisateurs, ou épistémiques, des « communautés d'intérêt ou (...) créatives, ou (...) virtuelles » (Cohendet et alii 2010) voire des communautés qui se développent au sein des « nouvelles formes de travail » telles que des espaces de co-working, living-labs, fab-lab, makers ou autres hackers-space (Capdevilla, 2017) et qui permet d'accueillir l'ensemble des communautés « hybrides » (Cohendet et alii 2003) qui n'entrent pas tout à fait dans les catégorisations idéales-typiques qui cherchent à les distinguer les unes des

autres. Ainsi, des « communautés de pratiques », dont les membres formeraient, à rebours des caractérisations classiques, une population hétérogène, des espaces de co-working réunissant des membres divers qui finalement se réuniraient de façon incidente autour d'un projet commun co-construit, de communautés d'experts qui ne se réuniraient pas tant pour apprendre, mais pour former communauté d'entraide.

Quoiqu'il en soit, les distinctions classiques entre types de communautés selon l'importance de l'apprentissage dans la constitution même de la communauté, ne sont donc pas celles qui sont les plus pertinentes pour discuter de la question du pouvoir en leur sein. C'est bien plus la conduite des communautés elle-même, qui relève principalement de deux types de dispositifs selon que la communauté est considérée comme initialement « spontanée » donc supposément « informelle, et auto-organisée » ou bien « pilotée » donc gérée voire contrôlée, si les animateurs succombent à « la tentation de la hiérarchie » (Josserand et alii 2004) ou « tentation autocratique [...] *naturelle* » (Gosselin et alii 2010, nous soulignons). Dans les deux cas, nous verrons que la question du pouvoir dans la communauté relève, quand elle est traitée, d'une confusion qui reprend celle des premiers travaux.

Nous verrons tout d'abord comment est abordée cette question de la conduite des activités dans le cadre des communautés spontanées qui sont celles qui sont étudiées dans les travaux séminaux sur les communautés puis dans les communautés d'innovation pilotées.

3.1 Pouvoir et communautés spontanées

3.1.1 Les questions de pouvoirs internes ou externes et l'entrée dans la communauté

En droite ligne des travaux pionniers déjà cités (Lave et Wenger 1991, Brown et Duguid 1991, Wenger 1998), dans les travaux postérieurs, l'argument principal qui justifie l'entrée dans la communauté de pratique est l'intérêt voire la passion pour un sujet, un domaine, un métier, une pratique, voire une marque (dans le cas de communauté d'utilisateurs) (Cohendet et alii 2003, Josserand 2004, Dameron et Josserand 2007, Sarazin et alii 2017).

De la même façon l'engagement dans une communauté épistémique² est, elle, portée par l'adhésion, implicite ou explicite à une autorité procédurale (Cohendet et alii, 2003a, Cohendet

² « Groupes de représentants partageant un *objectif commun de création de connaissance* et une structure commune permettant une compréhension partagée. » (Cohendet et alii, RFG, 2003, nous soulignons)

et alii, 2003b), qui permet de maintenir la cohésion d'une communauté dont une des caractéristiques importantes est l'hétérogénéité des membres. Cette autorité procédurale comprend les règles de fonctionnement de la communauté. Une fois l'adhésion à l'autorité procédurale acceptée ou co-construite, l'engagement se matérialise dans ces travaux, de la même façon que dans les CoP originelles.

Ceci étant, chaque communauté est idiosyncratique, sa création, sa dynamique, les objectifs qu'elle se donne, « ce qui compte » (Wenger 1998 p. 74 « what matters ») sont fondamentalement situés donc spécifiques. Il en résulte que « certaines sont plutôt orientées vers la création de connaissance et d'autres vers l'action » (Cohendet et alii 2003), le partage de connaissances, de bonnes pratiques et/ou l'innovation étant incidente à la dynamique propre de la communauté. Par conséquent, le partage de connaissance peut être premier dans les interactions entre les membres, mais ceci n'est pas obligatoire. L'entraide, peut être un des moteurs de l'entrée et de la participation à la communauté, comme le décrivent Lave et Wenger (1991) avec le groupe des Alcooliques Anonymes américains. Si partage de connaissance il y a, il est plutôt incident : les deux auteurs nous décrivent alors la façon dont les membres apprennent à devenir des alcooliques abstinents membres des AA, en apprenant à parler, à reconstituer leur parcours, à assumer leurs responsabilités individuelles dans leur alcoolisme comme de « vrais AA ».

Dans les travaux plus récents qui, se rejoignant pour considérer que la question du pouvoir est peu voire non traitée dans les travaux sur les communautés de pratique, la possibilité pour les nouveaux venus de « s'engager mutuellement » au travers du processus d'entrée progressive dans la pratique qui mène de la « Participation Périphérique Légitime » à la participation pleine et entière des « anciens » est particulièrement prégnante. Ainsi Mork et alii (2010) mettent en avant, dans un des cas étudiés, la capacité des « anciens » chirurgiens à se rendre maître des ressources (les patients, les salles d'opération, les plannings d'opération) de façon à éviter la création d'une communauté de pratique (les spécialistes de laparoscopie), dont ils estiment d'une part, qu'elle pourrait saper leur autorité bien établie (« would possibly challenge the established master's authority », Mork et alii p.582) et qu'elle impliquerait qu'ils redeviennent des « apprentis ». Les auteurs renchérissent, ce faisant, sur les arguments de Roberts (2006) selon qui, les communautés de pratique, assises sur les compétences développées en commun, peuvent devenir des obstacles au développement d'innovations radicales. Ces travaux reprennent les questions posées par Fox (2000) sur la capacité des communautés de pratique à

aborder de front les questions d'un pouvoir supposément installé au sein des structures sociales générales, (tel que le genre ou la classe sociale par exemple) tout autant que les questions des pouvoirs qui se constituent, qui émergent, dans la pratique.

Contu et Wilnott (2003), rejoints dans leurs perspectives par Veensswijk et Chisalita (2007 et 2011), insistent quant à eux justement sur le manque de prise en compte des contextes plus globaux dans lesquels s'insèrent les communautés spontanées (« unplanned » selon Veensswijk et Chisalita 2007, p. 33). Il s'agit alors d'insister sur l'imposition de formes de disciplines de la part des supérieurs hiérarchiques par exemple, ainsi que sur les idéologies qui imprègnent les pratiques des membres (« l'ensemble des valeurs à propos ce qui est bien ou mal, de même que les normes sur ce qu'il convient de faire », Veensswijk et Chisalita 2007, p. 36 : « a cluster of values about what is right and wrong as well as norms about what to do ») y compris lorsque ceux-ci cherchent à résister aux injonctions (aux nouveaux mécanismes de contrôles, Contu et Wilnott 2003, p. 293, « new control mechanisms ») en provenance des structures qui les emploient.

Dans les approches les plus récentes parmi celles qui insistent sur les limitations des théorisations originelles des communautés en termes de pouvoir, (telles que celles de Mork et alii 2010, Josserand et alii 2004, Veensswijk et Chisalita 2007, Contu 2014) une tendance forte consiste à relier le « pouvoir » en général à des perspectives conflictuelles voire oppressives tout en préconisant (de façon plus ou moins normative) une forme d'égalitarisme au sein des communautés, au moins dans la légitimité de la participation et de la prise de parole. C'est aussi un des points mis en valeur dans la caractérisation de la CoP de hackers à l'origine du développement de Linux, comme le précisent Cohendet et alii (2003). Contu et Wilnott (2003) insistent aussi dans cette même veine sur l'idée que les prolongements des théorisations originelles des CoP, en particulier à partir de Brown et Duguid (1991), cherchent alors à *résoudre* les conflits (de valeurs) présentés comme « pathologiques », ce qui aboutit à une conception « des CoP comme des groupes de travail unifiés et consensuels » (p. 293, « a way that conceives of the work group or 'community of practice' as unified or consensual »).

3.1.2 La question du commun de la communauté : de la cohésion et de l'harmonie par l'entreprise commune et le répertoire partagé :

Un autre point notable en ce qui concerne les questions du pouvoir relève de ce que les membres des communautés se regroupent autour d'un projet commun (ex. Les hackers pour le développement de Linux, Cohendet et alii 2003 RFG), projet qui peut/va évoluer au fur et à mesure de l'entrée de nouveaux-venus dans la communauté, et qui vont (re)construire le projet commun (Dameron et alii 2007, Contu 2014). Ce projet peut aller jusqu'à être entièrement refaçonné de telle sorte que l'apprentissage collectif prend le relais de l'apprentissage individuel de techniques, et que le projet commun va être tourné vers « quelque chose qui était à la fois à part et au-dessus des individus » (Cohendet et alii 2003 RFG, p. 111).

L'« entreprise commune » n'est certes pas un horizon figé d'apprentissage pratique, facilité par la communauté, ou bien pas uniquement. Ces communautés auto-organisées et surtout « autonomes » (qui construisent leurs propres normes, leurs propres règles), recomposent leurs projets communs, avec ou sans l'aide d'une autorité procédurale. Les membres se voient donc amenés à s'emparer de l'initiative pour la faire leur, et ce faisant peut-être la rediriger vers ce qui « fait sens ». Dans ce cadre, quelle que soit la communauté « elle doit répondre aux mêmes attentes de contribution concrète aux pratiques individuelles » (ibid).

Pour y parvenir, les investigations contemporaines indiquent que les communautés doivent « évoluer de l'apprentissage au faire » (Josserand 2004, p. 326, notre trad. de « to evolve from learning to doing »). Au-delà du « faire » (Lallement 2015), cet engagement dans des activités communes, les pousse à « se rencontrer et à développer la communauté » (Josserand ibid. « to meet and to develop the community »). La difficulté ici est la tendance à dévier des conceptualisations originelles, et en particulier celles de Wenger (1998), pour supposer que cette entreprise commune, et la communauté qui en est issue, suppose une forme d'homogénéité des membres. Ceci se retrouve par exemple dans une des caractéristiques qui doivent permettre de distinguer les communautés de pratiques (membres homogènes) et les communautés épistémiques (membres hétérogènes) (Cohendet et alii 2014).

De la même façon une forme « d'autorité » ou d'influence par les compétences semble non seulement acceptée mais recherchée par les membres (Dameron et alii 2007, Cohendet et alii 2003 RFG, Contu 2014) comme fondement voire preuve de l'intérêt de la participation à

l'entreprise commune. Ceci est d'autant plus important qu'une part non négligeable de l'engagement, « les modes d'incitation caractéristiques » qui fondent l'entreprise commune s'appuient sur « le défi intellectuel et la reconnaissance par les pairs » (Cohendet et alii 2003, RFG). Cette émulation collective fait donc partie intégrante de la co-construction du collectif, et de l'entreprise commune dont elle est le support.

Si Lave et Wenger (1991) relèvent par ailleurs que le répertoire partagé est un élément qui permet aux membres de se reconnaître comme tels, en particulier à propos de l'entrée dans la communauté des Alcooliques Anonymes abstinents, nous pouvons aussi le retrouver à de nombreuses reprises (Cohendet et alii 2003, RFG, Dameron et alii 2007, Gherardi 2009, de Mork et alii 2010). Ainsi, Cohendet et alii (2003 p. 112) indiquent l'importance pour la dynamique du développement de la communauté Linux d'un répertoire de ressources qui s'appuie sur « une culture du don et de la construction d'une réputation. Ainsi les membres qui donnent le plus sont ceux à qui une plus grande réputation est accordée ». L'altruisme de la participation n'est pas seulement, en ce sens, un engagement dans la pratique, il constitue un « artefact » similaire à celui de « routines organisationnelles » et sera l'objet « d'histoires de guerre ».

Finalement, un point important ici, est la compréhension de l'idée de « négociation de sens » aussi bien de l'entreprise commune co-construite que du répertoire partagé, qui a été largement comprise et développée dans un sens « excessivement consensuel » (Gherardi 2009, p. 521, notre trad. de « excessively consensual »), non seulement dans les travaux séminaux, mais aussi dans les travaux postérieurs. Ceci induit une forme de dilution de la question du pouvoir, appréhendée au mieux à partir du seul lien entre pouvoir et savoir (Foucault, 1975, Gherardi 2009) dans ces communautés d'experts.

Finalement l'intérêt de la caractérisation de ces trois dimensions des pratiques constituant les communautés est de montrer que les membres peuvent se déprendre de pouvoirs hiérarchiques en s'engageant librement dans l'entreprise commune, qui elle-même amène au développement d'une confiance mutuelle. Celle-ci implique non seulement une liberté de paroles et d'action, qui peut, voire doit, être critique, dans la communauté au sein de laquelle est négocié le sens commun, de façon tout autant « pacifiée » que conflictuelle. C'est à ce « prix » ou sur cette base « productive » du pouvoir (Foucault 1975) que peut se fonder un partage de connaissance fécond entre les membres.

Finalement, les critiques formulées assez tôt au concept de « communauté » ou à son (mes)-usage, dans un sens qui y supposerait une harmonie constitutive, rappellent que non seulement il n'y a pas d'absences de conflits, au contraire, dans ces communautés (Fox 2000, Contu et Willnott 2003, Roberts 2006, Gherardi 2009, Contu 2014, Veensswijk et Chisalita 2007, de Mork et alii 2010), mais que cette question de l'harmonie et/ou du conflit entraîne le besoin d'investiguer la notion de pouvoir dans les communautés quelles qu'elles soient.

Il s'agit de questionner l'idée selon laquelle une « véritable » communauté de pratique spontanée est supposée, dans une perspective normative, permettre d'éviter trois écueils (Josserand, Saint Léger 2004) :

- Il ne peut pas être fait abstraction des contraintes matérielles (outils, locaux, distance géographique ou temporelle) qui doivent être prises en charge par les membres.
- L'engagement et le partage volontaire des membres est incompatible avec un contrôle de la production des connaissances par une obligation de résultat.
- La mise en place d'une forme de hiérarchie abolit la possibilité pour les membres de créer ensemble un répertoire partagé de ressources, dans la mesure où les membres «ne sont plus des égaux, [...] la liberté d'échange, la richesse du dialogue se trouvent altérées et, plus grave, les membres ne sont plus en mesure de s'approprier le propos » (Josserand, Saint Léger, 2004).

Ainsi donc, quel que soit le type de communauté, les caractéristiques de l'auto-organisation spontanée et informelle reposeraient en fait sur la confiance entre les membres, la liberté dans l'expression des idées, la sécurité dans les échanges.

On rejoint ainsi une des perspectives originelles selon laquelle soit le pouvoir est oppressif d'une façon plus ou moins importante (depuis la coercition et le contrôle sur les ressources jusqu'à l'influence plus diffuse en passant par l'autorité par les compétences qui peuvent limiter la parole « libre » et la confiance) dans les communautés, soit il est inexistant comme dans ces descriptions presque idylliques des CoP (Josserand 2004, Daunais et alii 2010, Fox 2006), d'où tout pouvoir devrait être exclu.

Ces caractéristiques s'avèrent antinomiques de la conception traditionnelle du pouvoir. Il résulte de cette contradiction que la question du pouvoir a pu être traitée comme moyen de

comprendre la « dark side » (Lô 2018) des communautés d'innovation qui amoindrit les efforts qui avaient pu y être déployés pour favoriser l'intégration légitime des nouveaux membres et leur participation pleine à ses activités (Lave et Wenger 1991).

3.2 Pouvoir et communautés pilotées

Une autre façon d'aborder la question du pouvoir au sein des communautés d'innovation consiste à s'intéresser aux communautés dites « pilotées ». Comme le soulignent, par exemple, Contu et Wilnott (2003), dans la mesure où les premières investigations de communautés ont mis au jour la capacité d'apprentissage, voire d'innovation, de leurs membres, y compris lorsque ces communautés se développent à la périphérie de structures hiérarchiques verticales (Brown et Duguid 1991), de nombreuses expérimentations ont été développées et investiguées qui visent à déclencher la création, voire à piloter, des communautés pour capitaliser et entretenir les connaissances des organisations elles-mêmes (Wenger et alii 2002, Sarazin et alii 2017, Bootz et Lièvre 2015).

Le premier point notable dans ce cadre, concerne la possibilité même de piloter/ manager/ entretenir des communautés. Ainsi, comme le notent par exemple Cohendet et alii (2010) ou (Bootz 2015), le concept-même de communauté, issu des travaux analysés plus haut sur les communautés de pratique, s'appuie sur le principe d'auto-organisation émergente de la communauté. La volonté de la construire ou de la diriger de façon descendante, « force le concept » (Cohendet et alii 2010). L'idée même de pouvoir « manager une communauté » peut même être considéré comme « une contradiction en soi » (Gherardi 2009, p. 518, notre trad. de « 'management' of CoPs a contradiction in terms »).

C'est principalement à la suite des travaux de Orr et de leur analyse par Brown et Duguid (1991), que l'accent mis sur l'ouverture réelle de ces communautés à l'innovation, a induit une volonté des structures hiérarchiques traditionnelles de développer ce type de communauté, alors qu'elles peuvent se trouver par ailleurs malhabiles à concevoir et gérer l'innovation en particulier de rupture (Cohendet et alii 2014) dans le cadre du développement de l'économie de la connaissance (Foray 2009, Amin et Cohendet 2004). De nombreuses grandes structures ont ainsi chercher à créer et développer ces structures, tentant de « concilier auto-organisation et contrôle » (Bootz 2015) ou bien « oubliant tout simplement le principe d'auto-organisation de

départ » (Josserand et Saint-Léger 2004). Il peut résulter de ce « détournement conceptuel » des adaptations certes mais aussi des « dérapages et déceptions » (Cohendet et alii 2010).

Dans le premier cas, la « conciliation » s'appuie sur la détermination de différents rôles tenus par différents acteurs. La littérature identifie selon les cas pratiques, de deux (Bootz 2015, Gosselin et alii 2010) à quatre rôles distincts (Gosselin et alii 2010). Nous détaillerons trois de ces « rôles », le quatrième (les contributeurs-techniques qui facilitent les mécanismes de partage) étant souvent portés par les membres-participants eux-mêmes.

3.2.1 Le rôle de sponsor

Le premier rôle identifié par la littérature est celui du « sponsor » (Bootz 2015) aussi appelé « parrain » (Gosselin et alii 2010) dont la fonction est de permettre et soutenir la création de la communauté en marge des circuits et fonctions classiques de l'organisation, i.e. sans en faire une équipe-projet, (Dameron et Josserand 2007). Ils en sont éventuellement les initiateurs mais surtout ses soutiens en termes de ressources vis-à-vis de la structure formelle de l'organisation qui l'institue. Pour ce faire, ils doivent pouvoir relever du sommet de la hiérarchie et y être reconnus, ce qui crée une reconnaissance à l'existence de la communauté mais aussi une légitimité à ses membres. Ces parrains se portent alors, d'une certaine façon, garants de la pertinence de la communauté pour l'organisation formelle (Wenger et alii 2002), justifiant les ressources qu'ils dégagent pour son fonctionnement, et les engagements des différents membres. Ces ressources peuvent être financières tels que les remboursements des trajets, la mise en place de moyens techniques d'échanges (vidéo-conférences, intranet..) (Daunais et alii 2010). Elles peuvent consister aussi en la garantie d'une forme de logistique en termes d'espace (salles réservées) mais aussi de temps banalisé pour les réunions de la communauté (Daunais et alii 2010) au risque, sinon, de la voir se déliter (Josserand et alii 2004), ou d'étouffer son autonomie (Daunais et alii 2010).

La difficulté essentielle de ce rôle relevée par la littérature consiste à trouver un « équilibre » entre pilotage et autonomie/auto-organisation. Pour autant, les moyens de trouver cet équilibre, semblent être relégués à une forme de bon-sens de leurs initiateurs, alors même qu'il leur est conseillé de favoriser voire « inciter » la participation « libre » des membres (Daunais et alii 2010). En effet, dans la droite ligne des travaux pionniers de Lave et Wenger (1991), « la participation est une manifestation de l'engagement de l'acteur dans la communauté »

(Dameron et Josserand 2007). Mais alors, pourquoi et comment inciter à la libre participation ? Cette forme d'injonction paradoxale met surtout en évidence la difficulté à concevoir une auto-organisation qui pourrait être pilotée, au-delà de la simple légitimité que le sponsor pourrait lui garantir. L'injonction paradoxale est encore davantage notable dans ce cas d'ailleurs, quand la négociation de sens auto-organisée est censée permettre un développement « harmonieux » de la communauté (Dameron et Josserand 2007, p. 140) à revers des discussions nécessaires à sa re-construction dynamique permanente par les membres, tout en « traitant les divergences d'intérêt quant aux modes de participation » (ibid.).

La question de « l'harmonie » est à nouveau l'un des points qui fait critique quant au concept même de communauté de pratique. En effet, c'est le terme de « communauté » qui induit chez certains auteurs « d'une façon non problématisée » qu'il s'agit « d'un endroit harmonieux et accueillant où les conflits n'existent pas et ne sont pas permis » (Gherardi 2009, p. 520, notre trad. de « it has been assumed in the non-problematic sense of synonymous with a harmonious, welcoming place where conflict neither exists nor is allowed »).

Au contraire, il s'agit en fait de « susciter la création d'un espace *sécurisant* pour les membres leur permettant d'exprimer leurs idées plus librement qu'au sein des unités formelles de travail » (Bootz 2015, p. 18, nous soulignons). La sécurisation est donc un point central qui permet l'expression de perspectives divergentes, donc de conflits éventuels, à partir desquelles la négociation de sens est réelle, et non une forme d'alignement par l'autorité fondée sur les compétences ou sur la hiérarchie.

Ce point est en fait l'un de ceux qui s'est avéré essentiel dans les deux communautés que nous avons investiguées et est en particulier repris de façon récurrente chez JoyeuxDev sous une forme comme « hey, de toute façon on a le droit de pas être d'accord hein !! 😊 » (Arthur).

3.2.2 Le rôle d'animateur

Le second rôle identifié par la littérature est celui de l'animateur (ou coordinateur, leader, core-members voire manager (Bootz 2015, note 13, p. 18) chargé de construire l'identité de la communauté en veillant au développement des échanges en son sein. Il représente le pivot de la communauté pilotée, en ce qu'il est celui qui permet le développement de relations de confiance au sein de la communauté. Il est fondamentalement le fameux « jardinier des

connaissances » (Wenger et alii 2002, Cohendet et alii 2010, Sarazin et alii 2017) de la communauté. Le « terreau » qu'il développe est celui qui permet à la communauté d'échanger que ce soit à partir de réunions physiques ou à partir de d'outils de communication virtuelles (Daunais et alii 2010, Dameron et alii 2007). Nous notons à nouveau un équilibre à trouver pour ces « funambules » de la communauté, dans la mesure où les outils qui doivent favoriser les échanges peuvent susciter une « résistance » des membres (Bootz 2015), raison pour laquelle il est préconisé à l'animateur, « une bonne connaissance des pratiques des communautés (qui) constitue un préalable indispensable tout comme le choix d'outils conçus par les membres eux-mêmes » (ibid. p. 18, Daunais et alii 2010, Harvey 2010, Bootz et Lièvre 2015).

Ces points semblent ainsi renverser la chronologie des communautés présentées dans les travaux pionniers : ce n'est plus l'échange sur la pratique d'individus motivés, puis leur co-construction commune d'outils qui révèlent la création puis la dynamique d'une communauté. Il semblerait dans ce cas qu'il s'agit pour notre « équilibriste » d'espérer à lui tout seul ou presque construire une communauté, à partir de ce qui en est habituellement sa production, sinon son révélateur. Il en résulte finalement une description de ce coordinateur comme essentiel, voire source de la réussite d'une communauté pilotée, dont le rôle d'animation est fondamental au point qu'il peut n'être que « animateur » : « certaines communautés requièrent même d'avoir des animateurs dédiés à temps complets » (Bootz 2015, p. 18), alors même que « cet acteur n'incarne pas d'emblée l'identité de la communauté » (ibid.). Sa légitimité pour animer la communauté est alors d'autant plus nécessaire qu'il n'est pas désigné par la communauté mais par le pilote, voire par l'organisation formelle, qui de ce fait, peut aller jusqu'à former les animateurs-coordinateurs à la communauté (ibid.).

3.2.3 Les autres rôles

Puis d'autres rôles sont encore possibles mais pas toujours identifiés comme tels.

Celui des membres-participants, membres de fait, de la communauté (Gosselin et alii 2010) qui devront se détacher du contrôle des deux premiers intervenants pour co-construire leurs rôles et responsabilités. Le premier point qui fait question, ici, est de comprendre si on suit la logique des communautés telles qu'elles ont été décrites et caractérisées dès l'origine, comment on pourrait être membres sans participer, même a minima au travers d'une « participation périphérique légitime » (Lave et Wenger 191). Le second point à noter est que ces types de

membres interviennent alors après la présentation des leaders/ managers précédents ; ce qui indique que la communauté alors créée, cherche à se faire quasiment ex-nihilo ; il peut être pertinent à cet égard de se demander quelle pratique est censée supporter ce type de communauté. Ainsi, un certain nombre de ces communautés pilotées sont en fait des formalisations de CoP existantes auxquelles la direction va vouloir apporter son soutien ou valoriser (Ex Bell in Daunais 2010, Cohendet et alii 2010). La littérature académique identifie assez bien ces pratiques, mais il n'en reste pas moins que les cas d'échec montrent que la CoP mal-comprise n'est alors qu'un outil supplémentaire aux mains de l'organisation formelle, pour contrôler la créativité, l'initiative voire l'innovation en son sein (Josserand et alii 2004, Bootz 2015), au point d'imaginer que l'imposition d'objectifs quantitatifs ou l'harmonisation des pratiques ou des expertises (Dameron et Josserand 2007) est « nécessaire » pour obtenir la motivation des membres (Wenger et alii 2002) ou la cohésion de la communauté, là où les principes de base d'identification des communautés relevaient, rappelons-le, que les membres négocient ensemble le sens de leur pratique, qu'ils s'engagent volontairement dans une initiative commune et qu'ils créent alors un répertoire partagé (Wenger 1998). Daunais et alii (2010) soulignent à cet égard que les mécanismes incitatifs de participation sont, alors, moins d'ordre financiers que portés par des phénomènes de réputation.

Ce « rôle » est celui qui se rapproche le plus de la contribution collective voire commune des membres à la co-construction de la communauté. D'ailleurs, l'intégration des nouveaux-venus, qui est un des points centraux des CoP décrites à l'origine, intervient finalement comme étant faite de façon informelle, i.e. pas pilotée ou gérée par l'organisation formelle. De plus, les membres, dans cette forme de description peuvent « résister » aux deux précédents membres-rôles, mais leur déviance reste alors plutôt caractérisée comme « positive » dans la mesure où elle sert l'innovation de rupture (Probst et Borzillo 2007), cette fois en droite ligne des travaux de Brown et Duguid (1991).

3.2.4 La tension entre les rôles et la question du pouvoir

Cette participation peut toutefois aller à l'encontre de l'intérêt des membres mais surtout de l'organisation (il est question « d'autisme ou d'incompatibilité avec l'organisation » et d'incapacité à « faire circuler les bonnes pratiques » Bootz 2015, p. 20 note 19). La tension que l'animateur doit conserver entre auto-organisation et pilotage se double du coup ici d'une capacité certaine à accepter voire à nourrir la déviance des membres (Cohendet et alii 2014),

mais seulement dans la mesure de ce qui est acceptable par l'organisation par une « modération » de la circulation horizontale des connaissances (ibid.).

Ce point est d'autant plus compliqué que la littérature sur les communautés pilotées s'attache surtout à décrire les sponsors et animateurs, i.e. les deux pilotes, mais aboutit de ce fait à négliger la pratique, la participation, le sens de celle-ci dans la caractérisation de ces communautés. Pour comprendre la façon dont l'ensemble de ces tensions sont gérées dans les Communautés de Pratiques Pilotées (les « CoPPs »), il est alors rappelé que l'on trouve « essentiellement ces CoPPs au sein de structures pour lesquelles l'innovation constitue un facteur clé de compétitivité » (Bootz 2015), qu'ils soient ingénieurs (Protz et alii 2007) consultants et ergonomes (Daunias et alii 2010) ou développeurs-hackers (Cohendet et alii 2003), développeurs-joueurs de jeux-vidéo (Grandadam et alii 2010) par exemple.

La tension, l'équilibre entre le pilotage voire le contrôle et l'auto-organisation, voire le respect de l'autonomie de la communauté (Daunais et alii 2010), semblent alors ressortir finalement des caractéristiques des métiers donc des pratiques des membres, davantage que du pilotage, qui, lui, doit se faire le plus discret possible de façon à éviter le passage vers un fonctionnement hiérarchique formel (Gosselin et alii 2010, Daunais et alii 2010, Josserand et alii, 2004, Dameron et alii 2007). Ceci est d'autant plus important que finalement, si l'innovation plus encore que l'apprentissage ou l'amélioration de bonnes pratiques sont le fondement de ces communautés, les membres des CoPPs ont alors bien un profil d'innovateurs déviants positifs et sont « moins contrôlables que les managers classiques » (Bootz 2015, p. 23), au point que l'identité de la communauté peut se développer « en partie en opposition avec certaines affirmations des parrains » (Gosselin et alii 2010).

C'est finalement dans la conclusion des travaux sur les CoPPs qu'émergent les questions de pouvoir telles que nous avons commencé à les entrevoir : la compétence-clé des animateurs de ces communautés consiste à « modifier la manière de *concevoir et de gérer le conflit* afin d'instaurer un climat favorable à l'émergence d'un espace de dialogue » (ibid. p. 24, nous soulignons).

Ainsi donc le pouvoir qui se déploie dans ces communautés, finalement entrevu, se situe entre les pilotes, l'animateur et les membres. Il consiste à assurer un « soft-contrôle », qui se rapproche de celui d'un coach (Gosselin et alii 2010) qui permet de s'assurer d'un dialogue

modéré par les instances formelles de l'organisation et d'un alignement entre l'auto-organisation et le contrôle et l'évaluation des performances des communautés considérés comme nécessaires par la hiérarchie (Daunais et alii 2010, Gosselin et alii 2010).

De même, le sponsor (parrain) est amené en fait à légitimer non seulement la CoP mais surtout « l'espace de liberté dans lequel évolue la communauté » (Gosselin et alii 2010, p. 41), ce qui est finalement considéré comme une « fonction politique » (ibid.). Celle-ci se situe en fait dans ce qui est alors considéré comme l'exercice d'un « non-pouvoir » : « si le pilotage des communautés peut réussir, c'est qu'il implique, à terme l'apparition d'une certaine forme de non-pilotage » (ibid.). Il s'agit bien de noter ici que c'est la domination voire le contrôle et même l'influence du parrain qui doit être limitée. On s'achemine ici vers l'idée que même si la communauté a pu être pilotée à sa création c'est une forme d'égalité parmi les membres qui assure son « succès » et qui implique que les membres de la hiérarchie s'abstiennent d'y participer activement : « la communauté est, par définition, une forme d'organisation 'ahierarchique' » (ibid. p. 44).

Ainsi, et bien que le pilotage de ces communautés soit revendiqué, il n'en demeure pas moins que les tendances décrites voire souhaitées, semblent indiquer, « y compris pour les défenseurs d'une gouvernance forte » (Bootz 2015), une nécessité de co-construction de la communauté par ses membres. Ainsi par exemple, Cohendet et alii (2003) opposent les communautés hiérarchiques aux communautés de pratique ou épistémiques tout en notant à partir de l'exemple de la communauté Linux qu'il « est impossible de diriger (les communautés de pratique) de manière conventionnelle. Le mieux qui puisse être fait est de créer un environnement favorable à leur création et à leur développement ».

Mais la tension auto-organisation/contrôle reste vive (Contu et Wilnott 2003), en particulier lorsque ces COP sont pilotées et encouragées par la structure formelle d'une organisation hiérarchique classique, qui va chercher à retrouver les fonctions « d'évaluation, de contrôle et de validation des pratiques » (Bootz 2015, p. 23) plus compatibles avec ses fondements inventés dans le mouvement de l'économie de la production de masse puis développés avec l'économie de la qualité que dans celui dont les CoP se revendique qui est celui de l'économie de l'innovation (Lièvre et Coutarel 2013).

Josserand et Saint-Léger (2004) quant à eux, notent que la tentation de la hiérarchie et du contrôle est contre-productive dans le cadre de communautés de pratique dont la caractéristique fondamentale est l'auto-organisation. S'ils concèdent que « la nécessité d'un pilote est reconnu par la littérature », ils tempèrent son rôle de pilote puisqu'il n'aurait dès lors qu'un rôle de « facilitateur ou de mentor », et ce alors même qu'il fixe l'agenda de la communauté (les « thèmes de discussion, les objectifs du groupe ») contrairement aux principes des communautés spontanées (Wenger et alii 2002) et décide de ses modes d'évaluation. Ce qui en fait, selon eux, un facilitateur est fondamentalement qu'il n'est pas désigné par une autorité extérieure à la communauté mais par les membres de la communauté.

Nous pouvons noter ainsi, que la « nomination » par la communauté, les critères qui président à cette désignation voire la pratique effective du facilitateur vont s'avérer fondamentaux pour comprendre la présence ou non de relations de pouvoir au sein de ces communautés, et ce d'autant plus qu'il a pour mission « le maintien d'un fonctionnement fondé sur un système de normes co-construites et le climat de confiance induit » (Bootz 2015, p. 21). Pour ce faire, et à nouveau de façon paradoxale, les objectifs réels aussi bien du sponsor que de l'animateur-coordonateur sont de se désengager progressivement de leur fonction au sein de la communauté pour laisser la place à ses membres (Gosselin et alii 2010).

Par conséquent, une des formes d'évaluation de la performance de la communauté préconisées est un système d'évaluation par les pairs (Daunais et alii 2010). Il s'agit bien alors d'un management paradoxal cad « d'un processus par lequel des acteurs défendant des intérêts a priori divergents parviennent à échanger et à bâtir ensemble des solutions reposant sur une interpénétration des contraires » (Josserand et Perret 2000 cités par Bootz 2015).

Ce dernier point met en lumière l'importance d'une forme d'homogénéité des membres de la CoP : les « différences individuelles étant considérées comme des « barrières individuelles » au succès de la CoP (Harvey 2010) comme cela est classique dans la définition des Communautés de pratique (Cohendet Créplet Dupouet, 2003). Ceci laisse alors à nouveau entendre que les discussions, voire dissensions, au sein d'une communauté ne sont pas porteuses ni de sens ni de créativité, mais au contraire qu'elles menacent la communauté. Une forme de pouvoir par l'alignement des intérêts ou des pratiques est donc à la source de ces affirmations.

Quoiqu'il en soit, la clé du succès des facilitateurs ou coordinateurs de communauté pilotées revient finalement à permettre ce qui caractérise les communautés spontanées : la confiance, la liberté dans l'expression des idées, la sécurité dans les échanges (Bootz 2015). Il s'agit finalement de « dépasser (l') artificialité d'origine » de sa création par un pilote (Gosselin et alii 2010). Ceci amène à concevoir le pouvoir au sein de la communauté comme une forme de non-pouvoir puisqu'il exclurait les positions de contrôle, d'influence d'autorité voire même de dissensions : « les notions d'individus, de structure et de contrôle perdent ici leur substance au profit des concepts de collectif, de « chaos » et de liberté » (Grandadam et alii 2010, p. 57, mais aussi Josserand 2004).

4 Conclusion : une unique conception du pouvoir

Finalement, la question du traitement du pouvoir dans les communautés, qu'elles soient de pratique ou d'innovation (Cox 2005, Sarazin et alii 2017), peut être considérée comme centrale, aussi bien dans les communautés auto-organisées et émergentes que dans la réussite de la mise en place consciente et organisée de communautés de pratique, qui sont alors pilotées. En effet, si la base commune de ces communautés est de « former des groupes dynamiques fondés sur des relations sociales directes », [...] « l'ambiguïté selon laquelle cela formerait un empowerment réel ou si l'implication du management induit une nouvelle forme de contrôle normatif peut être clé pour savoir pourquoi tant de CoP échouent » (Cox 2005, p. 538, notre trad. de « forming dynamic groups based on direct social relations ». [...] The ambiguity of whether this is genuine empowerment or the management involvement introduces a new form of normative control may be the key to why so many CoPs fail »).

Deux points finalement font consensus lorsqu'il est question du pouvoir en lien avec les communautés :

- le pouvoir s'exerce SUR les autres membres ou les autres communautés, de façon plus ou moins nette, qu'il s'agisse d'une violence directe sur les membres, du développement d'une forme d'autorité traduite sous forme de gouvernance et de contrôle, ou de l'imposition d'une influence liée au développement de compétences (savoir/pouvoir foucauldien),

- le pouvoir est synonyme de conflit, de bataille, de combat : les termes de « struggle » ou « conflict » reviennent extrêmement souvent à ce propos (Wenger 1998, Fox 2000, Contu et Willnott 2003, Josserand et Saint Léger 2004, Roberts 2006, Veensswijk et Chisalita 2007, 2011, Mork et alii 2010).

Il en ressort que la formation de communauté ne pourrait que se débattre dans des combats variés qui impliquent « l'action de soi sur soi-même. [...] (comme) des relations de force sur les autres ou sur le monde matériel et social » (Fox 2000, p. 860, notre trad. de « the self actively acting upon itself [...] and relations of force with others [...] and with objects in the material and social world »).

Cette conception du pouvoir dans les communautés s'avère éminemment coercitif et bien peu productif, y compris finalement chez Wenger (1998) : « Ma propre conception (du pouvoir) est davantage liée aux théories qui considèrent les relations de pouvoir du domaine symbolique : idéologie et hégémonie (Gramsci 1957) ; capital symbolique et culturel (Bourdieu 1972, 1979), formes généralisées de la discipline soutenues par des discours qui définissent le savoir et la vérité (Foucault 1971, 1980). Bien entendu, ces différentes formes de pouvoir interagissent en société, se renforçant réciproquement quelquefois, et créant d'autres fois des espaces de résistance » (p. 284 notre trad. de : « my own conception is more in line with theories that consider power relations in the symbolic realm : ideology and hegemony (gramsci 1957) ; symbolic or cultural capital (Bourdieu 1972, 1979) pervasive forms of discipline sustained by discourses that define knowledge and truth (Foucault 1971, 1980) Of course, the different forms of power in a society interact, sometimes reinforcing each other and sometimes creating spaces of resistance ».

Dans ce cadre, le pouvoir, non seulement n'est pas « productif » (pouvoir « de ») (Courpasson et Golsorkhi 2009), il est aussi souvent abordé comme un des attributs individuels de celui qui « possède » (ou non) ce pouvoir et sert d'outil de domination. Mais il semble aussi ne pas pouvoir être « distribué », ou bien à nouveau de façon très ambiguë. Ainsi par exemple dans l'extrait suivant de l'article de Roberts 2006, qui est un des plus fréquemment cité à propos des lacunes de la théorie en lien avec le pouvoir :

« La structure globale du pouvoir d'une organisation peut être représentée par les relations de pouvoir au sein de ses communautés de pratique. Ainsi, dans des organisations

telles que des réseaux décentralisés, où le pouvoir est distribué, on peut s'attendre à trouver davantage de *diversité dans les voix qui façonnent* et négocient activement le sens, c'est-à-dire qu'il y aura une variété plus importante dans la gamme possible des savoirs créés et partagés. Au contraire, dans les structures organisationnelles hiérarchiques, où le pouvoir est centralisé, la négociation (de sens) peut être limitée aux figures d'autorité clés au sein de l'organisation et les voix des membres d'une communauté peuvent être passablement assourdies. Parallèlement, les communautés de pratique ont le potentiel pour créer un lieu *libéré* des phénomènes de pouvoir évidents dans les structures organisationnelles formelles, offrant alors un espace à l'expérimentation et la créativité »

« An organization's overall power structure may be reflected in the power relations within its communities of practice. For instance, in decentralized network type organizations, where power is distributed, one might expect to find *greater diversity in the voices actively shaping* and negotiating meaning, which is to say that there will be a greater variety in the possible range of knowledge created and shared. Whereas in hierarchical organizational structures where power is centralized, negotiation may be limited to key figures of authority within the organization, the voices of members of a community may be somewhat muted. Alternatively, communities of practice have the potential to provide a place free from the power construct evident in the formal organizational structure, offering a space for experimentation and creativity »

Roberts 2006, p. 628, notre trad ., nous soulignons

Si cet extrait insiste sur la possibilité de distribution du pouvoir au sein de réseaux décentralisés, et lie cette distribution du pouvoir à la possibilité d'émettre une parole légitime (donc écoutée et intégrée) auprès des membres de sa communauté, il n'en reste pas moins qu'il laisse entendre, que dans l'idéal, tout pouvoir devrait disparaître des communautés, y compris un pouvoir distribué, qui semble alors n'être toujours qu'un attribut, de moindre portée certes, mais davantage réparti auprès de ses membres. Il s'agit de « gérer l'ingérable » (Josserand 2004, p. 328, notre trad.).

Par ailleurs, cet extrait, comme d'autres sur le sujet, oppose pouvoir et créativité, négligeant une part importante des travaux sur le pouvoir, et de façon paradoxale et singulière, un des fondements des travaux de Foucault, pourtant abondamment cité, pour qui le pouvoir est éminemment « productif » : il s'agit de l'analyser « positivement » c'est-à-dire « dans ce qu'il produit, et comment il le produit » (Laval 2015, p. 29) : le pouvoir alors « n'empêche pas d'agir, il fait agir [...], il organise, il structure» (ibid. p. 31). Ce point s'appuie sur une conception

foucauldienne, très régulièrement citée selon laquelle : « il faut cesser de toujours décrire les effets de pouvoir en termes négatifs : il « exclut », il « réprime », il « refoule », il « censure », il « abstrait », il « masque », il « cache ». En fait, le pouvoir produit, ; il produit le réel ; il produit des domaines d'objets et des rituels de vérité » (Foucault 1975, p. 196).

En revanche, le « conflit » de sens, la (re)construction plus ou moins permanente de la communauté et de l'entreprise commune est quasiment une condition *sine qua non* de la dynamique de la communauté. Et ce, à rebours des positions qui supposent que l'alignement est nécessaire à la cohésion des membres de la communauté. Si Lave et Wenger notaient dès 1991, que leurs études étaient muettes au sujet des questions de pouvoir et de contrôle, de l'accès éventuellement conflictuel à la communauté, ces points ont commencé à être relevés depuis (Willnott et Contu 2003, Gherardi 2009 Contu 2014, par exemple). Pourtant, un point n'est toujours pas développé, celui qui considère le pouvoir comme producteur, comme créatif, dans la droite ligne pourtant de cette idée pionnière selon laquelle les communautés de pratiques ont des « implications [...] conflictuelles en lien avec les développements identitaires » (Lave et Wenger 1991, p. 87, notre trad. : « resulting conflicts to the development of identity »). Si la contribution des membres au développement de la communauté n'est « possible que si la communauté devient le *lieu d'échanges libres* où une « véritable » coopération peut avoir lieu » (Josserand 2004, p. 326, notre trad. de « possible only if the community becomes a *place of free exchange* in which 'true' cooperation can take place », nous soulignons), alors le « débat d'idées » y est central.

Finalement, malgré le foisonnement des conceptualisations des communautés, qu'elles soient situées en dehors, à la marge, ou pilotées, depuis l'intérieur des grandes entreprises hiérarchisées, il reste que le fondement de tous ces travaux repose majoritairement sur les travaux de Wenger. Il est par conséquent intéressant de souligner l'analyse que celui-ci propose rétrospectivement sous forme d'entretien (Wenger in Farnsworth et alii 2016). Dans une réponse aux appels récurrents à compléter la théorisation originelle en termes de pouvoir, Wenger souligne que sa théorisation, en tant que théorie sociale de l'apprentissage, se centre fondamentalement sur les compétences, et que *ce faisant*, il s'agit « d'une théorie de l'apprentissage profondément politique – au moins avec un petit p » (Wenger in Farnsworth 2016, p. 152 : « it is a profoundly political theory of learning – at least with a small 'p' ». Il s'agit finalement pour Wenger d'ancrer les questions de pouvoir et de politique dans les compétences, (« le pouvoir de définir les compétences », *ibid* « the power to define

competence ») dans une perspective éminemment foucauldienne du « savoir-pouvoir ». Wenger souligne d'ailleurs à cet égard, que la théorie de la connaissance de Foucault « est très compatible avec (sa) théorie de l'apprentissage » (ibid p. 137 : « is very compatible with my learning theory »). Si Foucault a toujours mis en avant le caractère « productif » du pouvoir, nous montrerons ci-après que ses travaux insistent malgré tout surtout sur le pouvoir comme relation déséquilibrée et contraignante.

Finalement, « deux corpus tendent à s'opposer » (Courpasson et alii 2009, p. 62) dans la compréhension et l'étude des phénomènes de pouvoir, l'un qui assimile pouvoir à autorité, légitimité voire domination et conflit, l'autre qui s'appuie sur une perspective dite « consensualiste » selon laquelle le pouvoir peut être créatif et émancipateur puisqu'il permet de faire émerger des collectifs d'acteurs. Il ne s'agit pas d'aboutir toujours au consensus (Gherardi 2009) mais de pouvoir poser le débat entre les membres. Il résulte finalement des mises au point de Wenger (Farnsworth et alii 2016) que les pratiques de pouvoir au sein des communautés d'innovation gagnent bien à être appréhendées dans une perspective ancrée dans les sciences politiques, tout en nous éloignant des perspectives foucauliennes, ce que nous ferons d'ailleurs dans le chapitre V.

La perspective vers laquelle nos terrains de recherche nous ont amenée relève ici aussi de la *Disputatio* classique, au sens de « Débat public » qui mérite d'être prise en compte dans les questions de pouvoir qui animent les communautés. Dans ce cadre, « exercer le pouvoir c'est être créatif » (Courpasson et alii 2009, p. 63) puisque cela laisse pleinement la place à des pratiques de « déviance positive » (Cohendet et alii 2014). L'étude des phénomènes de pouvoir dans les communautés d'innovation foncièrement innovatrice, gagneront donc à être étudiées sous cet angle qui s'éloigne donc des phénomènes abordés jusqu'ici en termes de coercition, d'autorité (par la hiérarchie ou les compétences, par exemple), d'influence voire de recherche d'un non-pouvoir dans le cadre de l'harmonie de communautés consensuelles.

Pour ce faire, nous allons tout d'abord explorer le concept de pouvoir en sciences sociales dans le chapitre suivant, avant d'approfondir ce concept au travers des travaux de H. Arendt dans le chapitre qui suivra.

Chapitre 2 : Du *pouvoir sur* au *pouvoir de*.

« The close of the twentieth century bore witness to a number of impressive proclamations concerning the triumph of liberal democracy, the end of history, and the arrival of a new world order. A brave new world of peace and prosperity was predicted, and yet the social and *political problems associated with modernity show little sign of abating* ».

« A la fin du vingtième siècle, le triomphe de la démocratie libérale, la fin de l'histoire, et l'arrivée d'un nouvel ordre mondial, suscitaient de nombreuses proclamations spectaculaires. Un meilleur des mondes de paix et de prospérité étaient prédit et pourtant, les problèmes sociaux et politiques associés à la modernité ne montraient aucun signe d'atténuation »

(Ryan, 2009, p. 348, notre trad. nous soulignons)

Comme Ryan ci-dessus, revenir aux sources du pouvoir nous semble ainsi essentiel dans le contexte d'un passage d'une économie de la qualité à une économie de la connaissance (Foray 2009) i.e. comme nous l'avons vu précédemment une économie de l'apprentissage et de l'innovation.

Certes, les questions du pouvoir ont été soulevées historiquement en relation avec le type de gouvernement associé à une Nation (Aristote, Hobbes) et son efficacité (Machiavel). C'est une question historiquement politique (au sens étymologique de lien entre les citoyens et la Cité) qui pose fondamentalement la question de la légitimité des formes de gouvernement. Ces questions ont été renouvelées avec l'avènement et le développement de la légitimité accordée aux principes démocratiques, et ce, au-delà de la vie proprement publique. Les questions qui sont liées à celles du pouvoir comme celle de l'autorité, de la coercition ou de leur légitimité, ont ainsi été renouvelées avec le développement d'institutions qui prennent une importance accrue au sein de la vie sociale telle que les manufactures, les usines, puis bientôt les bureaucraties (Weber).

A partir des années 70 (Haugaard et Clegg 2009), une distinction opérée par A. Pitkin (1972, citée par Göhler 2009, Allen 2016) va s'avérer fructueuse pour démêler les différentes approches du concept de pouvoir. En effet, il se trouve que le concept même de pouvoir s'avère être une notion plus complexe qu'elle pouvait apparaître en première instance, puisqu'elle revêt différentes acceptions particulièrement développées en sciences sociales (Clegg et Haugaard,

2009, Göhler 2009, Clegg, Courpasson and Phillips 2006). Alors même que « le concept de pouvoir est absolument central pour comprendre un tant soit peu la société » (Clegg et Haugaard 2009, p. 1, notre trad. : « the concept of power is absolutely central to any understanding of society »), il nous est donc apparu dans l'étude du chapitre précédent que le concept, lorsqu'il est abordé dans les travaux sur les communautés relève, comme ailleurs en sciences sociales, d'une difficulté à définir de façon partagée le concept de pouvoir. Dans cette volonté de clarifier les expériences de pouvoir, une distinction centrale (Clegg et alii 2006) voire un gouffre (Allen 2016) s'est développée entre les concepts de « pouvoir sur » et de « pouvoir de » :

- le pouvoir « sur », reprend la conception traditionnelle et le sens désormais commun, du pouvoir et qui consiste à « obtenir de quelqu'un qu'il fasse ce que vous voulez qu'il fasse » (Allen 2016, notre trad. de « getting someone else to do what you want them to do »). Le pouvoir est alors envisagé comme un attribut d'un individu ou d'un groupe, il est « an ability to restrict the freedoms of [some] in doing something or other » : « une capacité à limiter la liberté des autres de faire une chose ou une autre » (Clegg et alii 2006, p. 191, notre trad.). Il est représenté dans la littérature par les travaux, par exemple, de Weber, de Crozier et Friedberg (1977) voire de Roberts (2006, p. 626 notre traduction) « le pouvoir est la capacité de réaliser quelque chose, que ce soit par influence, force ou contrôle » (« power is the ability or capacity to achieve something, whether by influence, force or control »)
- le pouvoir « de », à l'inverse est une conception du pouvoir qui s'est développée comme distinction du concept précédent par Hanna Pitkin en 1972 (citée par Göhler 2009) comme « capacité ou possibilité à agir » (Allen 2016 : « ability or capacity to act »). Il s'agit d'« une capacité à accroître la liberté de certains de faire quelque chose » (« a capacity to extend the freedom of some to achieve something or other » Clegg et alii ibid.), représenté par Foucault (1975) ou Fox (2000) par exemple, voire chez Hannah Arendt selon Clegg et alii (2009), pour qui il s'agit ici, de « people gaining the ability of autonomous action ».

Ce chapitre vise donc à revenir sur une conception élargie du pouvoir à partir des travaux plus généraux en sciences sociales, dans la mesure où une grande partie de la difficulté du traitement de la question du pouvoir dans des communautés hybrides telles que les communautés d'innovation, relève de la polysémie du concept de pouvoir qui s'appuie en partie sur des conceptions héritées des premiers politistes et en partie sur un renouvellement du concept à

partir des années 70's. Plutôt que de chercher LA bonne définition du pouvoir, son essence, nous nous appuyons sur des caractéristiques pratiques du pouvoir en acte, en concevant les notions de pouvoir, ainsi que d'autorité, violence, légitimité qui lui sont le plus souvent associés, comme des « outils conceptuels » (« conceptual tools ») qui nous « permettent de faire sens de certains aspects de la vie sociale » (Hauggard et alii 2009, p. 4, notre trad. de « enables to make sense of certain aspects of social life »)

Dans ce cadre, nous visons à poser finalement la question du renouvellement de la conception du pouvoir dans le passage d'une économie de la qualité et du contrôle à une économie de la connaissance et de l'innovation. Avec ce passage, un changement de focus émerge qui s'éloigne de la conception du pouvoir comme centré, hiérarchique et descendant. La distinction *pouvoir sur/pouvoir de* devient alors particulièrement opérante pour documenter les évolutions de pratiques des « jardiniers » des connaissances, cultivant le terreau favorable à l'innovation (Wenger 1998, Sarazin et alii 2017), en particulier dès lors que les caractéristiques des communautés d'innovation s'avèrent antinomiques de la conception traditionnelle du pouvoir.

1 Concepts fondateurs de la notion de pouvoir : les premiers politistes

1.1 Aristote

Il est le plus souvent fait référence à Aristote et à ses ouvrages (en particulier *l'Ethique à Nicomaque* 1990/2007 et *La politique* 2005) comme le premier grand penseur du politique. Sa méthode pour ce sujet comme pour d'autres, est très didactique, d'une part, car elle consiste à élaborer des taxonomies, qui fonctionnent comme le fera l'« idéal-type » wébérien, c'est -à-dire comme support pour penser les différents régimes politiques : sur quels principes ils s'appuient ? comment ils s'organisent ? quelles en sont les conséquences ?. D'autre part, Aristote assoit sa classification sur son expérience de tuteur d'Alexandre le Grand, d'ami du Roi de Macédoine, entre autres, ce qui l'amène à définir la science politique à partir de descriptions réalistes plutôt qu'à imaginer un système théorique idéal de gouvernement (dirigé par le « philosophe-roi » chez Platon par ex.).

Un de ses apports notables consiste en la qualification des différents régimes politiques (les « constitutions » (Aristote, 2005, Vrin) selon que « l'autorité souveraine » est « aux mains soit d'un seul, soit d'un petit nombre, soit de la masse des citoyens » et surtout, de notre point de vue, en la mise en perspective des risques inhérents à chacun de ces régimes. En effet, Aristote définit les trois régimes qu'il qualifie de « corrects » (quand le(s) détenteur(s) de l'autorité gouverne(nt) « en vue de l'intérêt commun ») ainsi que leurs déviations (quand « ils ont en vue l'intérêt particulier »).

Régime	Correct (vise l'intérêt commun)	Déviations (sert des intérêts particuliers)
Autorité d'un seul	Royauté	Tyrannie : sert les intérêts du tyran
Autorité de quelques-uns	Aristocratie (aristoi : les meilleurs)	Oligarchie : sert les intérêts des riches
Autorité de la masse	République	Démocratie : sert les intérêts des indigents

Tableau 4: Typologies des types de gouvernement et leurs déviations à partir d'Aristote (De la politique, Vrin 2005)

Le premier point à remarquer ici, est que cette conception générale assimile dès l'abord pouvoir et autorité, ce qui, nous l'avons vu, se poursuit aujourd'hui dans nombre d'études sur les communautés. De plus, dans ce lien, l'autorité/pouvoir est détenue par une ou plusieurs personnes voire par toutes. Le pouvoir est ainsi conçu selon une perspective qui deviendra classique : il est un attribut de celui qui le possède.

Par ailleurs, un second point sera lui aussi développé dans les travaux postérieurs sur le pouvoir : Aristote s'appuie sur une vision normative classique qui permet de mettre à jour les « bons » et « mauvais » gouvernements. Certes, la classification *pouvoir sur/ pouvoir de* peut être considérée comme anachronique dans ce cas du penseur du 4^{ème} S av. J.C. Pour autant, il est intéressant de noter que dès les premiers questionnements la légitimité de l'exercice du pouvoir est posée : la classification qu'il opère, si elle suppose un exercice du pouvoir *sur* le peuple, y associe ce qui peut être conçu comme une forme de domination uniquement si le pouvoir n'est pas exercé dans l'intérêt commun. Dans le cas contraire, si le pouvoir est exercé dans l'intérêt de tous, y compris s'il est exercé par une seule personne, sur le peuple, il est d'emblée considéré comme bon, c'est-à-dire légitime.

1.2 Machiavel et Hobbes

Après Aristote, et en partie avec lui, les grands penseurs du pouvoir tels que Machiavel ou Hobbes, vont concevoir le pouvoir eux aussi, comme une prérogative, une propriété, un attribut appartenant à un homme ou à un groupe, mais aussi comme un élément qui « déposé » entre de mauvaises mains peut engendrer une domination, légitime ou non, sur la société dans son ensemble.

Chez Machiavel, le pouvoir revêt principalement les formes de la domination et du contrôle du faible par le fort, et en particulier donc par le Prince. A l'inverse, Chez Hobbes, le Souverain détient toujours un pouvoir mais celui-ci lui est délégué par le peuple dans une optique quasiment contractualiste (Zarka 2012).

Ainsi donc, dès les prémices de la pensée politique (occidentale à tout le moins), le concept de pouvoir est associé :

- à l'idée d'une propriété détenue par « quelqu'un »
- au concept de domination de l'homme sur l'homme y compris quand ce pouvoir peut être qualifié de « légitime » comme c'est le cas chez Aristote ou Hobbes.

1.3 Montesquieu

Montesquieu, quant à lui, va poursuivre ce travail de compréhension du pouvoir en la liant à celle de la nature du gouvernement (« sa nature est ce qui le fait être tel » Montesquieu, *De l'esprit des lois*, cités par Arendt 1972b, p. 16) en le prolongeant de la question des principes d'un gouvernement c'est-à-dire « qu'est ce qui fait agir un gouvernement comme il agit ? » (ibid. p. 16), mais aussi à quelle aune et selon quels critères les actions aussi bien des gouvernements que des citoyens sont jugées dans le domaine public de la cité. La catégorisation qu'il en tire permet de définir un régime politique tout en lui enjoignant son principe d'action spécifique. Ainsi, Montesquieu définit la république comme un gouvernement constitutionnel où le *pouvoir d'action* est en main du peuple, et le principe qui guide son action est la vertu, qu'il assimile à *l'amour de l'égalité*. La Monarchie est définie comme un gouvernement selon les lois où le pouvoir est aux mains d'un seul homme, et son principe d'action est l'honneur dans sa passion pour la distinction. Enfin la tyrannie est un gouvernement

sans lois dans lequel le pouvoir est exercé par un seul homme selon sa volonté arbitraire et dont le principe d'action est la crainte. Ainsi, par exemple, cette crainte qui guide l'action est aussi bien celle des citoyens vis-à-vis du tyran, que celle du tyran vis-à-vis de ses sujets. Il confirme aussi l'idée selon laquelle les structures de gouvernement sont liées à des périodes historiques (Rome pour la République de la vertu dans l'égalité, ou la monarchie médiévale et sa passion de la distinction), qu'elles sont donc loin d'être immuables, éternelles, les mêmes en tout lieu et en tout temps, alors que « le seul principe de changement qui [...] se trouvait attaché (pendant longtemps) à des formes de gouvernement était la dégradation » (ibid. p. 20), comme la « déviation » de « régimes corrects » chez Aristote comme nous l'avons vu ci-dessus.

Cette brève présentation des origines de l'étude du concept de pouvoir à partir des plus cités parmi les premiers politistes, met en lumière plusieurs points.

Tout d'abord, la question du pouvoir est liée intrinsèquement, et ce dès les « origines » à celui de la légitimité de son exercice. Aristote et Montesquieu en particulier se sont attachés à construire des classifications qui permettent de distinguer les bons des mauvais gouvernements. L'étude du pouvoir qui en découle revêt alors une forme normative voire prescriptive.

Ceci étant, ces typologies sont d'ores et déjà porteuses d'une répartition, même si elle est encore conceptuelle, entre un pouvoir qui penche vers l'idée de domination et un pouvoir plus positif (Haugaard 2012) puisque plus légitime. Dans ce dernier cas, la souveraineté de l'un ou de quelques-uns sur les autres n'est toujours pas questionnée, et ressort plutôt de l'idée du bon Souverain, qui relève finalement davantage d'une forme de paternalisme (Haugaard 2012).

Un second point important concerne une absence de distinction entre le pouvoir et ce qui fera l'objet de concepts concurrents par la suite, comme par exemple ceux d'autorité, d'influence voire de coercition. A l'inverse, comme nous le verrons par la suite, ces distinctions seront fondamentales pour rendre compte des pratiques de nos acteurs au sein des communautés d'innovation que nous avons investiguées.

2 Conceptions modernes et contemporaines du pouvoir : **Du pouvoir sur au pouvoir de et au pouvoir productif**

Les conceptions du pouvoir vont donc évoluer à partir de la fin du XIX^{ème} siècle en cherchant à mêler ou distinguer selon les cas, pouvoir domination (à partir de Hobbes par ex.) coercition, violence, contrainte ou autorité, autonomie, le tout, dans des perspectives aussi bien descriptives que normatives (Lukes 2005, Haugaard et Clegg 2009). Si dans un premier temps le phénomène de pouvoir a pu apparaître comme « simple et universel, le concept de pouvoir est fuyant et multiforme » (Crozier et alii 1977, p. 65)

Il en résulte que la compréhension des phénomènes de pouvoir, en particulier dans la littérature académique est porteuse de polysémie voire de « désaccords profonds, généralisés, et vraisemblablement insurmontables sur la façon dont le terme pouvoir doit être compris » (Allen 2016 : « deep, widespread, and seemingly intractable disagreements over how the term power should be understood. »). Il en résulte pour nombres d'auteurs que la variété des conceptions du terme pouvoir relève des différentes questions dans lesquelles le concept entre en ligne de compte, voire que sa complexité relève de la « variété requise » systémique (Clegg et Haugaard 2009, p. 3) et que si sa définition est l'objet de controverse, l'étude de sa pratique (située) elle-même est une voie qui peut nous permettre une appréhension plus fine de ses développements.

Quoiqu'il en soit, il apparaît que dans son usage devenu commun, le concept de pouvoir renvoie plus souvent à ceux de violence et/ou de domination alors que dans la littérature académique en particulier en sociologie ou en science politique « de plus en plus, la conception du pouvoir comme essentiellement fondée sur la coercition, représente un point de vue minoritaire » (Clegg et alii 2009, p.3, notre trad. de « increasingly, the conception of power as essentially grounded in coercion represent a minority view ») ce qui s'accompagne d'un traitement au moins en partie normatif de ce que le pouvoir « devrait être ».

C'est dans ce cadre que la distinction *pouvoir sur/ pouvoir de* est devenu très porteuse dans les travaux sur le pouvoir auprès des académiques (Göhler 2009). L'une des raisons unanimement évoquée quant au succès de cette distinction concerne la polysémie et par conséquent la confusion qui en résulte, pour une expérience fondamentale de la vie sociale : « le concept de pouvoir semble être un des moins clairs et des plus controversés » (ibid. p. 27, notre trad. de

« the concept of power seems to be one of the most unclear and controversial ») dans la mesure où l'expérience du pouvoir s'avère finalement à l'issue de nombreuses études empiriques, plus complexe qu'elle pouvait apparaître au premier abord (Lukes 2005). L'expansion des perspectives sur le pouvoir a rendu une compréhension globale du concept ardue (Haugaard 2012). Cette distinction devenue classique est dès lors souvent considérée comme un point de départ pour appréhender le phénomène, et le compléter le cas échéant (Haugaard 2012).

2.1 La conception moderne du pouvoir : le pouvoir sur

Or, il se trouve que la conception du pouvoir a évolué avec les formes mais aussi les « espaces » de gouvernement qui se déploient en dehors des « espaces publics » traditionnels. En effet, ces espaces s'étendent désormais aux organisations avec le développement des manufactures, des usines, puis du salariat au sein de ces grands ensembles. Ces « nouvelles » conceptions vont modifier l'héritage de la théorie politique classique, et de ses compréhensions du gouvernement et du pouvoir, pour en garder la capacité voire l'attribut qui permet au gouvernant, puis au dirigeant, de contrôler l'activité des salariés.

2.1.1 Le pouvoir comme attribut

Pour autant, dans un premier temps, le pouvoir est resté conçu comme fondamentalement conflictuel voire coercitif, dans une perspective qui s'approche de l'usage courant du terme. Cette définition classique est unanimement ancrée dans les travaux de Max Weber lorsqu'il la définit comme « la probabilité pour un acteur d'être en mesure d'imposer sa propre volonté dans une relation sociale malgré les résistances éventuelles » (Weber 1978 , p. 53, cité par Allen 2016 : «the probability that one actor within a social relationship will be in a position to carry out his own will despite resistance ») Il en est ainsi de la définition « intuitive » et tout aussi canonique de Dahl, selon laquelle « A a du pouvoir sur B dans la mesure où il peut obtenir de B qu'il fasse quelque chose qu'il n'aurait pas fait sinon » (Dahl, 1957, p. 202-203, notre trad. de « A has power over B to the extent that he can get B to do something that B would not otherwise do »).

Cette perspective à laquelle il est largement référée comme celle du *pouvoir sur* (Lukes 2005, Clegg et alii 2006, Haugaard et Clegg 2009, Gölher 2009, Dowding 2012, Pansardi 2012, Allen 2016) assimile cette forme de pouvoir à une forme de domination, voire d'interdiction. Le

pouvoir s'exerce donc sur d'autres personnes et permet, voire vise, à renforcer les positions, intérêts, volontés, préférences de l'un sur ceux des autres. Dans ce cadre le pouvoir est fondamentalement négatif pour ceux qui y sont assujettis : en effet, la seule possibilité pour obtenir gain de cause face aux autres est de diminuer leur capacité à agir : ce que les uns gagnent les autres le perdent. En somme, l'exercice du pouvoir est un jeu à somme nulle : A exerce davantage de pouvoir, possède davantage de pouvoir s'il l'exerce aux dépens de B, en diminuant le pouvoir de B de faire prévaloir ses propres intérêts ou préférences.

De même, dans la droite ligne des premiers travaux cités ici, le pouvoir doit d'abord être possédé, avant d'être exercé. Dans cette perspective, le pouvoir est traditionnellement un attribut d'une personne ou d'un groupe, une chose, plutôt qu'une relation (Clegg 1989), que l'on vient à posséder grâce à la tradition, au charisme, à une hiérarchie rationnelle-légale dans un cadre classiquement wébérien (Haugaard 2012), ou à une autorité hiérarchique, une idéologie ou de l'expertise par exemple (Mintzberg 1980). Sur ce point, une scission se retrouve dans la littérature contemporaine, quant aux caractéristiques de ce *pouvoir sur*. Jusqu'ici, nous avons vu que cette vision traditionnelle insiste sur la possession du pouvoir, que celui-ci soit exercé ou non : avoir du pouvoir ou ne pas en avoir, telle est la question.

2.1.2 Le pouvoir sur comme relation

Cependant, cette perspective est discutée lorsqu'il s'agit, non pas de savoir qui est le détenteur, mais quels sont les effets du pouvoir, ou comment il se manifeste. Il ne s'agit plus de savoir qui possède du pouvoir, le signe du pouvoir est de pouvoir l'exercer sur d'autres. A partir de ce principe, le pouvoir est une relation en soi, par laquelle un acteur est la source, la cause de la modification du comportement d'un autre. Il s'agit d'insister fondamentalement ici sur le fait que, contrairement à ce qui pouvait être considéré comme un biais chez Dahl (1957) c'est-à-dire que le pouvoir y « est considéré comme un attribut des acteurs » (Crozier et alii 1977, note 3, p. 65.), le pouvoir sur est alors considéré comme relationnel (Pansardi 2012), tout en étant toujours une relation asymétrique.

Ainsi, à partir du renouvellement du concept de pouvoir issu de la distinction opérée par Pitkin (1972), ce courant s'appuie sur les analyses foucauldienne (Foucault 1975, par exemple), pour insister sur le caractère non seulement d'attribut mais surtout relationnel du pouvoir : « le pouvoir n'est pas une chose » (Clegg 1989, p. 109 : « power is not a thing »). Dans cette

perspective, la relation de dépendance qui s'institue entre celui qui exerce le pouvoir et celui qui y est assujéti est la source d'un *pouvoir sur* de l'ordre de la domination au travers d'une disciplinarisation des sociétés, voire des organisations, c'est-à-dire d'une surveillance telle, qu'elle ne nécessite plus même de coercition pour être exercée : la discipline est intégrée par les sujets. Le *pouvoir sur* dans sa perspective relationnelle est la plupart du temps (mais pas toujours) exercé au détriment des autres. Ce courant qui insiste sur le caractère relationnel du pouvoir, est aussi celui qui propose de ne plus considérer les phénomènes de pouvoir comme allant de soi mais comme devant être discuté et investigué à partir des pratiques, des « alignements de lieux, d'agences, de conduites » (Clegg 1989, p. 111 : « alignment of locales, agency, conducts, etc. »).

C'est à partir de cette perspective qu'il est possible d'insister sur le déséquilibre, l'asymétrie de la relation entre le gouverné et le gouvernant, et de lier les questions de management à celle de pouvoir : « le management implique le pouvoir parce qu'il implique de gouverner la conduite de soi-même et des autres » (Clegg 2009, p. 310, notre trad. : « managing implies power because it involves governing the conduct of oneself and others »). C'est l'une des critiques les plus communes de la caractérisation du pouvoir comme un *pouvoir sur* : il repose sur un modèle tel que 'la règle fait le droit'. Dans ce cadre, la relation de pouvoir provient de l'idéal-type du souverain, (tout)-puissant imposant sa volonté à ses sujets impuissants (Allen 2002). Le *pouvoir sur* est donc fondamentalement traité comme uniquement oppressif, que cette oppression soit considérée comme légitime ou non.

Enfin, si cette caractéristique aboutit à la caractérisation du pouvoir comme n'étant pas un attribut d'un individu ou d'un groupe, mais comme étant de l'ordre de la relation asymétrique entre individus et/ ou groupes ; elle insiste aussi sur le caractère actif, de « pratique » du pouvoir (Clegg 2009).

2.1.3 Le pouvoir sur comme pratique

Ce dont il s'agit ici, est de porter l'attention au fait que, tant qu'il n'est pas exercé, le pouvoir ne serait que virtuel. C'est sa mise en pratique qu'il s'agit alors d'investiguer. La pratique en question n'est alors plus seulement celle du gouvernant mais aussi celle du, ou des, gouvernés. C'est cette optique qui conçoit les pratiques de pouvoir des organisations considérées aujourd'hui comme traditionnelles. Celles-ci sont considérées comme ayant des frontières

claires, ce qui permet d'imposer à des employés d'être toujours fixés au même endroit, entourés des mêmes personnes et en particulier du même supérieur hiérarchique, (Hussenot et alii 2018) qui après avoir décomposé les tâches à effectuer, dans une parfaite adaptation taylorienne, va les assigner aux personnes qu'il aura choisies pour cela : « the right man for the right place ». Dans cette optique, le *pouvoir sur* regroupe alors le manager « un spécialiste de l'autorité » et ses subordonnés « des spécialistes de l'obéissance » (Clegg ibid. p. 311 : « specialist in authority » vs « specialist in obedience »). C'est à nouveau cette perspective uniquement contraignante du pouvoir qui est critiquée par les tenants de l'approche du pouvoir comme capacité d'agir. (Arendt 1972a)

De même, ce courant insiste aussi sur le caractère dynamique de ces pratiques de pouvoir, qui « reproduisent et transforment un ensemble complexe de relations » (Clegg 1989, p. 111 : « reproducing and transforming a complex ensemble of relations »). Cette (re)production offre une possibilité d'action aux agents, une porte de sortie à la contrainte voire l'oppression, mais uniquement sous forme de 'résistance' aux contrôles et à l'autorité. Pour autant, elle n'est pas encore créative, comme elle pourra l'être dans les perspectives du *pouvoir de* .

2.1.4 Le pouvoir sur et ses autres

Un second point qui ressort de ces travaux est la volonté de leurs auteurs de spécifier, caractériser, distinguer (ou non) des concepts liés. Ainsi Dahl (1957) cherchant à aller aux sources de « la notion primitive qui semble se cacher derrière *tous* ces concepts » (Dahl, 1957, p. 202, notre trad. : « the primitive notion that seems to lie behind *all* of these concepts »), choisit d'utiliser de façon interchangeable les termes de « influence, pouvoir, contrôle, autorité » (ibid.). A l'inverse Clegg (1989) insiste sur les dichotomies entre pouvoir et autorité dans des travaux tels que celui de Mintzberg (1980). Ainsi, pour Mintzberg, l'autorité issue de la relation hiérarchique, « l'autorité formelle » mais aussi « l'idéologie acceptée, ou l'expertise certifiée » sont considérées comme légitimes, « dans le sens classique wébérien » (Clegg 1989 p. 98 : « formal authority, accepted ideology, (or) certified expertise » are legitimate « in the classical Weberian sense »). Dans ce sens, les luttes pour obtenir davantage d'autonomie ou de contrôle seraient des perturbations à l'exercice légitime de l'autorité, puisque les employés « ne sont pas toujours obéissants » (Mintzberg 1980, cité par Clegg 1989, p. 99 : « insiders are not always ...obedient »). A l'inverse d'autres travaux vont se concentrer sur les distinctions à apporter à des concepts qui sont apparentés à celui de pouvoir. Downing liste à cet égard les

concepts : « d'autorité, d'autonomie, de domination, de liberté, d'hégémonie, d'influence, de légitimation et de manipulation, [...], de contrôle, de hiérarchie [...] chacun d'entre eux pouvant être aussi contestable que le pouvoir lui-même » (2012, p. 120, notre trad. « authority, autonomy, domination, freedom, hegemony, influence, legitimation and manipulation each of which might be as contestable as the concept of power itself »).

Finalement, cette perspective classique du pouvoir insiste sur deux points fondamentaux du *pouvoir sur* :

- Il serait un attribut, soit d'un individu, soit de la relation entre les individus
- Que son exercice soit légitime voire légitimisé ou non, aussi bien par ceux qui l'exercent que par ceux qui le subissent, il est restrictif, répressif et est donc lié aux questions d'autorité voire de coercition

Ceci étant, cette conception traditionnelle du pouvoir a pu être considérée comme limitée dans la mesure où elle se contenterait d'investiguer un seul des différents aspects du pouvoir, une seule de ses dimensions, celle qui le rapproche d'une forme de domination voire de coercition. En effet, dans ce cas, une des questions provient de ce qu'il est difficile de concevoir une capacité d'action ou a minima de résistance de la part des individus soumis au *pouvoir sur*, à la domination. Comment rendre compte alors de révolutions (Arendt 1964), ou dans une moindre mesure, des résistances passives ou actives dans des organisations bureaucratiques fondées sur le *command-and-control*, des déviations ordinaires (Alter 2000) des innovateurs, dont nous nous demanderons d'ailleurs s'ils sont vraiment solitaires ? En somme, comment comprendre les situations par lesquelles les sujets, soumis, d'un souverain, que celui-ci soit considéré comme légitime ou non, (chefs issus de la loi ou de la règle, supérieur hiérarchique compétent..) récupèrent une possibilité d'action qui est interdite ou extrêmement limitée par le pouvoir lui-même ? Comment comprendre les actions collectives menées par des populations, qui se considèrent, par ailleurs, soumises, comme celles des mouvements féministes (Allen 2002, 2016, Birules 2013...) ?

Comment ainsi expliquer que les initiateurs des communautés d'innovation, en particulier quand celles-ci sont hébergées, ou émergent au sein de grandes organisations hiérarchiques verticales, parviennent à s'affranchir des limitations mises en place par un *pouvoir sur* qui serait tout puissant ?

Ce sont ces questions qui nous ont poussée à explorer une autre dimension du pouvoir qui a été conceptualisée comme un *pouvoir de*.

2.2 *L'intérêt du passage au pouvoir de*

C'est d'ailleurs aussi cette complexité conceptuelle, cette difficulté à rendre compte de toutes les situations de pouvoir à partir d'un même concept, qui a amené à se pencher sur une conceptualisation du pouvoir dans une perspective qui s'éloigne du sens commun. C'est en fait surtout après la seconde guerre mondiale que la version dite « constructive » voire « productive » (Courpasson et alii 2009) du pouvoir va se développer autour, entre autres, des travaux de Hannah Arendt ou de Michel Foucault, (Clegg et Haugaard 2009) amenant à s'intéresser au pouvoir comme capacité à agir : il ne s'agit alors plus d'un *pouvoir sur* qui implique une modification de l'activité de l'autre sans son consentement explicite, un « pouvoir » comme propriété, détenue par un ou plusieurs individus.

C'est dans son étude sur « Wittgenstein and Justice », que Pitkin va introduire cette distinction devenue fondamentale dans les études du pouvoir :

« Une personne peut avoir du *pouvoir sur* un autre ou sur les autres, et cette forme de pouvoir est ainsi relationnelle [...] Mais elle peut aussi avoir le *pouvoir de* faire ou d'accomplir quelque chose par elle-même, et ce pouvoir n'est absolument pas relationnel ; il peut concerner plusieurs personnes si ce qu'il a le *pouvoir de* faire est une action sociale ou politique, mais ce n'est pas nécessaire » (Pitkin 1972, p. 277, citée par Göhler 2009, p. 28, notre trad.).

« One may have *power over* another or others, and that sort of power is indeed relationnal [...]. But he may have *power to* do or accomplish something all by himself, and that power is not relational at all ; it may involve other people if what he has *power to* do is a social or political action, but it need not »

Cette seconde forme de pouvoir est souvent considérée comme s'ancrant dans la définition hobbesienne du pouvoir selon laquelle le pouvoir d'un homme en son sens universel, consiste en « ses moyens présents d'obtenir un Bien manifeste dans le futur » (Hobbes 1985 (1641), 150 cité par Allen 2016 « power is a person's "present means...to obtain some future apparent

Good”. Une conception que Allen considère comme poursuivant ce courant, mais que Göhler (2009) considère comme radicale de ce point de vue, sera celle de H. Arendt selon qui le pouvoir « correspond à l’aptitude des hommes non seulement à agir, mais à agir de concert », (1972a, p. 143, notre trad. : « power is “the human ability not just to act but to act in concert »), c’est « une faculté³ d’agir et de parler ensemble », (1961, p. 263). C’est à partir des étymologies latine et française du terme pouvoir que Pitkin va défendre cette seconde conceptualisation du pouvoir (Allen 2016). En effet, si le terme anglais renvoie le plus souvent à la possession d’un pouvoir, le français « pouvoir », qu’il se réfère au verbe ou au substantif⁴ renvoie à la possibilité de faire quelque chose, à « la faculté qui met quelqu’un en état de faire quelque chose ». Et cette définition française renvoie de même à la conception latine « potere » qui signifie « être en position de, être capable de ». C’est à partir de ces racines, que Pitkin « suppose que le pouvoir est une chose, n’importe laquelle, qui fait ou *rend quelqu’un capable de faire quelque chose*. Le pouvoir est *capacité, potentiel, aptitude ou moyens* » (Pitkin 1972, citée par Allen 2016, notre trad., nous soulignons : « power is a something — anything — which makes or renders somebody able to do, capable of doing something. Power is capacity, potential, ability, or wherewithal »)

Cette rénovation de la compréhension du pouvoir va peu à peu être résumé comme un *pouvoir de* : il s’agit alors de « conquérir et de conserver un *pouvoir d’agir autonome* » (Göhler 2009, p. 33, notre trad. : « gaining and retaining autonomous *power to act* »). Enfin ce courant pourra aller jusqu’à considérer que cette forme de pouvoir participe de la production du monde, qu’il est donc constitutif de la réalité sociale (Foucault) dans la lignée des travaux qui insistent sur la construction sociale de la réalité (Chia 1997), à rebours des conceptions qui opposent le sujet, du contexte dans lequel celui-ci évolue.

2.2.1 Le pouvoir de comme potentiel

Une des premières caractéristiques de cette dimension du pouvoir est donc de considérer le pouvoir comme une potentialité qui offre des possibilités d’action : « le pouvoir n’est pas seulement la réalisation d’options d’agir, c’est précisément ces options » (Göhler 2009, p. 31, notre trad. : « power is not only the realization of options to act ; it is these option »). Le pouvoir considéré selon ces perspectives est alors une capacité (« an ability » ou « a capacity », utilisés

³ Arendt utilise indifféremment les termes anglais « ability » (1972a, p. 143) et « capacity » (1958, p. 203)

⁴ <https://www.cnrtl.fr/etymologie/pouvoir>

alors indifféremment). Dans ce sens, il s'oppose à la conception d'un pouvoir qui serait simplement exercé (sur autrui). Il s'agit de considérer que c'est la possibilité elle-même d'agir qui est une forme de pouvoir, et non l'action qui en découle. Ce ne sont donc pas les effets du pouvoir (qui peuvent être de réduire le pouvoir d'action des autres par exemple) qui caractérisent le pouvoir, mais la seule capacité à agir qui est le signe du *pouvoir de*. Il en découle que, certes, le pouvoir a besoin d'être exercé pour être visible, mais aussi que tant qu'il n'est pas actualisé dans l'action il est latent et n'existe « qu'en puissance » et il est alors invisible.

Le fait que le pouvoir puisse être présent, tout en étant invisible, est fondamental dans nombre de situations que les auteurs de ce courant qualifient de situation de domination. Ainsi Pansardi (2012) relève que si l'exercice lui-même du pouvoir n'est pas nécessaire pour qu'il y ait pouvoir, certains individus ou groupes peuvent disposer de ce pouvoir sans même en être conscients et sans l'appliquer à autrui. Ce point est prégnant dans les études féministes du pouvoir, en particulier chez Allen (Pansardi 2012, Clegg et alii 2006). Car en effet, il en résulte que, pour que la domination masculine, que ces auteurs étudient, existe, la coercition n'est pas nécessaire. Il suffit que les femmes sachent (ou supposent) que les possibilités d'agir ne leur reviennent pas, sans même qu'une interdiction explicite leur soit signifiée, pour que le pouvoir masculin freine déjà leur action.

On rejoint ici explicitement les travaux de Foucault (1975) sur le *panopticon* de Bentham appliqué à l'asile, la prison, l'atelier, les casernes et l'école : « Pas besoin d'armes, de violences physiques, de contraintes matérielles. Mais un regard. Un regard qui surveille et que chacun, en le sentant peser sur lui, finira par intérioriser au point de s'observer lui-même ; chacun, ainsi, exercera cette surveillance sur et contre lui-même » (1977, p. 205). C'est ce même point d'un pouvoir potentiel, qui n'a pas besoin d'être rendu coercitif, qui est souligné par Gordon (2002) dans un mouvement qui remet en cause l'organisation moderne de l'entreprise hiérarchique verticale, et la « la colonisation par le taylorisme du travail des cols blancs ». Selon lui, avec l'avènement des *cubicles*, et, ajoutons-nous, des open-spaces, lorsque la simple possibilité qu'un supérieur hiérarchique ou un collègue « puisse entendre une conversation, ou se rendre compte qu'un salarié se repose est suffisant pour s'assurer que les standards, usages, restrictions ou interdictions soient observées » (Gordon 2002, p. 130, notre trad. : « will overhead a discussion or notice an employee resting is sufficient to ensure that the corporations' standards, customs, restrictions and prohibitions are observed »), et ce sans aucun besoin de contrôler ni de sanctionner effectivement les comportements.

Comme nous le verrons un peu plus loin, ces perspectives posent la question de la possibilité de résistance à ce pouvoir invisible et latent, qui est une des questions posées par les communautés d'innovation que nous avons investiguées.

Par ailleurs, comme dans les perspectives du *pouvoir sur*, les travaux sur le *pouvoir de* comme potentiel vont distinguer un *pouvoir de* individuel d'un *pouvoir de* relationnel.

- Une capacité individuelle : si certains, dont Pitkin, considèrent ce *pouvoir de* comme étant une capacité individuelle, (cf ci-dessus : « (une personne) peut aussi avoir le pouvoir de faire ou d'accomplir quelque chose *par elle-même* ») il s'agit alors d'un pouvoir de réaliser quelque chose indépendamment des autres, il s'agit en fait d'avoir une capacité à l'autonomie de ses propres actions. C'est ce rapprochement entre le *pouvoir de* et l'autonomie individuelle qui amène une partie de ce courant à étudier le pouvoir non seulement comme potentiel, mais aussi comme une ressource, que celle-ci elle soit utilisée ou non (Lukes 2005). Dans ce cas, l'autonomie (comme faculté de déterminer soi-même ses propres règles) est considérée comme antithétique d'une quelconque interdépendance. L'autonomie impliquerait presque alors une forme d'isolement, ou a minima, une méfiance vis-à-vis des groupes ou communautés auxquels l'individu appartient.
- Une capacité relationnelle : A l'inverse une part plus importante des travaux qui s'intéressent au *pouvoir de* le considèrent au contraire sous un angle relationnel. Le point de départ de cette perspective peut être celui selon lequel, contrairement à la conception classique du pouvoir (*sur*), le pouvoir n'est pas toujours un jeu à somme nulle. Il est des cas où l'exercice du pouvoir peut amener des gains des deux côtés de l'interaction, en particulier quand l'exercice du pouvoir de l'un se fait aussi dans l'intérêt de l'autre. Cette conception du gain réciproque dans l'exercice du pouvoir a pu être considérée comme en partie paternaliste, A sachant mieux que B, ce qui est dans l'intérêt de B. Quoiqu'il en soit, une fois que le pouvoir, défini comme une capacité à agir, est conceptualisé sous un angle relationnel, qui ouvre la voie à une interdépendance possible, il ouvre la voie à ce que le *pouvoir de* soit, du même coup, mais de façon particulière, un *pouvoir avec* (Follet 1949/2015).

Enfin, et pour achever cette compréhension du pouvoir, la conceptualisation arendtienne ne reprend pas les travaux de M. P. Follett et sa conceptualisation qui a souvent été considéré

comme un pouvoir avec (*power with* face aux pouvoir sur et pouvoir de) dans la mesure où il ne s'agit pas seulement d'aboutir à une intégration de points de vue individuels (Mousli 2005) mais de considérer que ce pouvoir d'agir s'appuie d'abord sur une communauté des singularités et de l'échange, tout en conservant la possibilité de perspectives singulières.

Il en découle que la redéfinition du pouvoir va être particulièrement porteuse au travers du lien qu'elle instaure entre pouvoir et action.

2.2.2 Le pouvoir de et l'action

En effet, la perspective du *pouvoir de* va aussi insister sur la relation qui se crée entre le pouvoir et l'action. Il en est ainsi à partir du moment où le pouvoir ressort d'une capacité à modifier le cours des événements, ce que souligne Giddens « dans un mouvement qui rappelle celui de Arendt » (Clegg et alii 2006, p. 198 : « in a move reminiscent of Arendt »)

« Être capable d'« agir autrement » signifie de pouvoir intervenir dans l'univers, ou de s'abstenir d'une telle intervention, ce qui influence le cours d'un événement concret. [...]. L'action dépend de la capacité d'un individu de « créer une différence » dans une situation pré-existante, ou dans le cours des événements. Un agent cesse d'en être un s'il perd cette capacité à « créer une différence » *c'est-à-dire à exercer une forme de pouvoir*. [...] Une situation d'« absence de choix » dans laquelle peut se retrouver un individu socialement contraint ne doit pas être assimilée à une dissolution de l'action comme telle. [...] (Des écoles de pensée) ont supposé que les contraintes sociales opèrent comme des forces de la nature et que par conséquent « ne pas avoir le choix » signifie être soumis et assujéti à des forces mécaniques, de façon à la fois irrésistible et incompréhensible. Ce qui précède peut s'exprimer d'une autre façon : sur le plan logique, l'action engage le pouvoir en tant que capacité transformatrice »

(Giddens 1987, p. 63, nous retraduisons pour partie à partir de Giddens 1984 p. 14-15, nous soulignons)

« To be able to 'act otherwise' means means being able to intervene in the world, or to refrain such intervention, with the effect of influencing a specific process [...] Action depends upon the capability of the individual to 'make a difference' to a pre-existing state of affairs or course of events. An agent ceases to be such if he or she loses the capability to 'make a difference', that is, to exercise some sort of power.

[...] Circumstances of social constraint in which individuals 'have no choice' are not to be equated with the dissolution of action as such. [...] (Some very prominent schools of social theory) have supposed that constraints operate like forces in nature, as if 'have no choice' were equivalent to being driven irresistibly and uncomprehendingly, by mechanical pressures. Expressing these observations in another way, we can say that action logically involves power in the sense of transformative capacity »

Ce lien entre le pouvoir et l'action insiste donc en premier lieu sur le fait que le pouvoir comme « faculté qui met quelqu'un en état de faire quelque chose », est une faculté positive, facilitatrice. Bien que Giddens et d'autres s'accordent sur ce point, il nous faut souligner que dans cette perspective, il ne s'agit pas obligatoirement de dire que le pouvoir serait uniquement une force positive, sans aucune caractéristique contraignante. Il s'agit plutôt ici de mettre l'accent sur le fait que si le pouvoir comporte un versant contraignant, il est alors tout autant porteur de capacité de résistance, qui sont des capacités transformatrices.

Ainsi, la faculté, soulignée ci-dessus par Giddens (1987), de « 'créer une différence' dans une situation pré-existante, ou dans le cours des événements », met l'agent en état de rompre avec ce qui était attendu, la norme jusque-là connue, d'interrompre un processus (Canovan 2001, Barash 2001). Non seulement, le pouvoir rend l'action possible, mais l'action dont il est question n'est pas une reproduction à l'identique d'un modèle connu. L'action comme résistance est alors intrinsèquement innovante puisqu'elle bouleverse l'ordre antérieur des choses.

Le premier point à noter ici, est donc qu'une partie des conceptualisations du *pouvoir de* considèrent que l'intérêt de la perspective *pouvoir sur/ pouvoir de* est d'insister sur le caractère de Janus bi-face du pouvoir. Le pouvoir lui-même serait alors contraignant et habilitant, porteur de ses propres voies d'action. Ainsi pour Allen, le *pouvoir de* est « une capacité d'un acteur individuel d'atteindre une fin ou une série de fins », (« the ability of an individual actor to attain an end or series of ends ») et ce pouvoir d'agir « est acquis par des individus appartenant à des groupes de subordonnés, malgré leur subordination » (Allen 1999, citée par Pansardi 2012, p. 77 : « acquired by individuals in subordinate groups despite their subordination »).

Le *pouvoir de* dont il est question ici comporte alors trois caractéristiques

- Il est individuel lorsque c'est un agent seul qui est en situation de disposer ou de se créer cette capacité d'action. Mais il comporte une dimension relationnelle dans la mesure où ce pouvoir d'agir est porté par la volonté de résister à une relation déséquilibrée.
- L'action consiste à atteindre une « fin ou une série de fins » : l'objectif de l'action dont il est question ici est donc clair et fixé a priori, en amont de l'action. Si Giddens mettait en avant le caractère de rupture de l'action, sa capacité à « sortir de la route toute tracée », en somme le caractère déviant (de-via) de l'action ; cette caractéristique n'est donc pas obligatoirement partagée dans toutes les conceptualisations du *pouvoir de*.
- Ce pouvoir d'agir peut être acquis « malgré la subordination » : plusieurs conséquences découlent de ce principe. Le premier est que la subordination n'empêche pas irrémédiablement l'action. La subordination comporte des limites, de telle sorte que les possibilités d'agir existent. On retrouve ici une forme de zones d'incertitude (Crozier et Friedberg 1977), de marge de manœuvre qui ouvre la possibilité d'action. Il en résulte en deuxième lieu que l'action s'engage comme une résistance au pouvoir, qu'il s'agisse d'un *pouvoir sur* dont serait titulaire le supérieur hiérarchique, ou d'un *pouvoir d'agir* relationnel mais déséquilibré. L'action se déroule alors « contre la situation de domination » (Allen 1999 citée par Pansardi 2012, notre trad. : « in the face of the domination »). Il en découle alors en troisième lieu que le pouvoir d'agir est compatible avec une hiérarchie, puisque c'est la subordination qui stimule le pouvoir d'agir c'est-à-dire la résistance.

Ainsi, dans un premier temps, le pouvoir d'agir est considéré comme un potentiel, une capacité à agir pour résister à une forme d'autorité souveraine qui limiterait l'action de l'agent. Il est aussi conceptualisé dans un mouvement plus radical comme une capacité novatrice à modifier la situation dans laquelle se trouve l'acteur, à en créer une autre. Pour autant dans ce cadre le pouvoir d'agir est toujours un pouvoir individuel.

Il reste alors à comprendre comment un agent peut se trouver dans cette situation capacitaire, quelles sont les conditions qui lui ouvrent une possibilité d'action de rupture. Notre recherche, et en particulier, les pratiques des membres de nos terrains de recherche, sur les « jardiniers » à même de cultiver les « terreaux » favorables à l'innovation, en particulier de rupture, celle qui permet de sortir des routes toutes tracées, de 'faire une différence', tout en évitant l'isolement d'un acteur déviant, au sein de communautés d'innovation, nous ont poussée dans cette direction. Pour ce faire, il nous reste à comprendre comment les analyses de Foucault, le grand

auteur du pouvoir productif, peuvent être utilement complétées par les travaux de Arendt, tous les deux insistants sur le caractère relationnel du pouvoir.

2.2.3 Le pouvoir productif

C'est Foucault qui va apporter une pierre supplémentaire à l'édifice du pouvoir en insistant sur le fait que non seulement le pouvoir n'est pas une propriété individuelle détenue par un souverain ou celui qui pourrait être considéré comme son supplétif moderne, le maître d'école, le gardien de prison, le médecin (Foucault 1975) à partir de règles de droit figées et connues de tous. Cette conceptualisation d'un pouvoir uniquement coercitif ou restrictif, qui s'appuierait sur un « centre », sur le sommet d'une hiérarchie, détentrice du pouvoir est un leurre pour Foucault.

En effet, parmi les points centraux de son analyse figurent le fait que LE pouvoir n'existe pas : seules existent LES « relations de pouvoir » dans un « archipel de pouvoirs différents » (Foucault 2001, cité par Laval 2015, p. 29) s'exercent. Non seulement le pouvoir n'est pas un attribut « qui s'acquiert, s'arrache ou se partage » (Foucault 1976, p. 123), mais il est en fait dispersé dans les relations de pouvoir « inégalitaires et mobiles » (ibid.). Celles-ci se retrouvent alors dans toutes les pratiques, sont porteuses d'incitations voire sont consubstantielles à l'action : le pouvoir est donc répandu, il est « immanent aux pratiques » (Laval 2015, p. 32). Il en résultera que nul ne peut échapper au pouvoir, qui est donc disséminé au sein de toutes les pratiques, et n'est plus la prérogative d'un « gouvernant » : il ne s'agit pas

« d'analyser les formes réglées et légitimes du pouvoir en leur centre [...]. Il s'agit de saisir au contraire, le pouvoir à ses extrémités, [...] là où il devient capillaire ; c'est-à-dire prendre le pouvoir dans ses formes et ses institutions les plus régionales, les plus locales. [...] Il s'agissait de ne pas analyser le pouvoir au niveau de l'intention ou de la décision [...] ne pas poser cette question [...] qui donc a le pouvoir ? [...] Mais d'étudier le pouvoir [...] là où il s'implante et produits ses effets réels. [...] En d'autres termes cela serait, si vous voulez, faire exactement le contraire ce que Hobbes avait voulu faire dans le Leviathan, [...] lorsque (le) problème est de savoir comment, à partir de la multiplicité des individus et des volontés, il peut se former une volonté ou encore un corps unique.

Foucault 1997, p. 25-30

Non seulement il ne s'agit pas d'étudier le pouvoir comme une « chose » possédée et exercée par le gouvernant, mais le pouvoir s'immiscant partout est « capillaire », formé par et dans les relations mutuelles entre les individus, dans leurs pratiques.

« C'est là qu'il faut introduire la notion de domination. Les analyses que j'essaie de faire portent essentiellement sur les relations de pouvoir. J'entends par là quelque chose de différent des états de domination. Les relations de pouvoir ont une extension extrêmement grande dans les relations humaines. Or cela ne veut pas dire que le pouvoir politique est partout, mais que, dans les relations humaines, il y a tout un faisceau de relations de pouvoir, qui peuvent s'exercer entre des individus, au sein d'une famille, dans une relation pédagogique, dans le corps politique. [...] Quand je parle de relations de pouvoir (...) je veux dire que, dans les relations humaines, quelles qu'elles soient - qu'il s'agisse de communiquer verbalement, comme nous le faisons maintenant, ou qu'il s'agisse de relations amoureuses, institutionnelles ou économiques -, le pouvoir est toujours présent »

Foucault 1984

Il en résulte que, étant fondamentalement disséminé dans les relations mutuelles entre individus, le principe de « productivité » du pouvoir insiste sur le caractère relationnel du pouvoir : le pouvoir n'est ni une propriété, ni individuel, il se retrouve dans toutes les relations sociales. Ce n'est donc pas un « état » de pouvoir qu'il investigate, mais une relation mouvante, changeante dans le cours de la relation : si Foucault ne nie pas la possibilité d'« états de domination », c'est le caractère « mobile, réversible instable » (Foucault 1984) du pouvoir inhérent aux relations sociales qui l'occupe.

Or la mobilité, voire la réversibilité du pouvoir dans les relations sociales est alors porteuse de ce qui a été largement conceptualisé comme une « productivité du pouvoir » : le pouvoir, n'étant pas (uniquement) répressif, il contribue à construire les relations humaines et les individus :

« il faut cesser de toujours décrire les effets de pouvoir en termes négatifs : il « exclut », il « réprime », il « refoule », il « censure », il « abstrait », il « masque », il « cache ». En fait, le pouvoir produit ; il produit le réel ; il produit des domaines d'objets et des rituels de vérité »

Foucault 1975, p. 196

C'est une des grandes avancées que Foucault introduit dans l'analyse du pouvoir que de choisir de l'étudier à partir de ses effets, « c'est-à-dire ce qu'il produit et comment il le produit » (Laval, 2015, p. 29), plutôt que de n'y chercher uniquement des formes de coercition ou de domination, qui sont des *pouvoirs sur*. Le versant productif du pouvoir poursuit ainsi la voie ouverte par la mise au jour de la relation entre pouvoir et action.

Il y ajoute que le pouvoir est un phénomène ambivalent dans ses différentes dimensions.

- En ce qui concerne sa dimension de contrainte, Foucault insiste sur sa double facette : le pouvoir est répressif, certes, mais aussi productif et ce d'autant plus qu'il ouvre la porte à la possibilité de résistance qui est le pendant des relations de pouvoir : « là où il y a pouvoir, il y a résistance, et [...] pourtant ou par là même, celle-ci n'est jamais en position d'extériorité par rapport au pouvoir » (Foucault 1976 p. 125-126). Ceci étant, bien que Foucault insiste sur la recherche de ce que « fait, produit » le pouvoir plutôt qu'uniquement de ce qu'il empêche, en somme s'il insiste sur sa force positive, cela ne signifie pas qu'il s'agit d'un aspect positif au sens normatif du terme mais qu'il est producteur d'effets que ceux-ci puissent par ailleurs être qualifiés de normativement positifs ou négatifs. Comme le souligne Allen (2002), le pouvoir reste considéré, jusque dans ces travaux les plus tardifs, comme inhérent à une relation stratégique, déséquilibrée : « le pouvoir est toujours présent : je veux dire la *relation dans laquelle l'un veut essayer de diriger la conduite de l'autre* » (Foucault 1984, nous soulignons). Il en découle que la dimension productive du pouvoir reste dans les travaux de Foucault « sombre et perturbante : elle soulève des inquiétudes quant à la possibilité de se libérer de forces tout autant contraignantes qu'habilitantes » (Allen 2002, p. 141-142, notre trad. : « dark and disturbing ; it raises worries about whether it is possible to break free of the forces that simultaneously constrain and enables us »). C'est la raison pour laquelle, bien que Foucault envisage dans le même entretien de 1984 la possibilité de soulèvements, de révoltes sous la forme de « la grève, la grève générale, la révolution, la lutte parlementaire », la façon dont celles-ci vont s'engager semble « impossible », nous plaçant quasiment dans une « cage de fer » qui ne nous permet pas de rendre compte « des conditions qui rendent possibles les résistances individuelles et collectives » (Allen 2002, p.144, notre trad. : « the conditions that make individual and collective resistance [...] possible »), en particulier dans leur caractère collectif et concerté.

- De même, en ce qui concerne sa localisation, là où on peut le chercher et le trouver : le pouvoir peut certes être identifié au sein des règles de droit provenant de l'Etat ou du Souverain, et il s'agit alors d'un pouvoir qu'il nomme « juridique » qui se trouve en position « centrale », mais le pouvoir étant aussi, voire surtout, diffus, « capillaire », omniprésent, le « pouvoir disciplinaire » se trouve en position périphérique, là où il semblait moins intuitif de le chercher, incorporé dans les pratiques et les institutions elles-mêmes.

Reste qu'une des critiques les plus partagées au travail de Foucault (Allen 2002, 2016, Gordon 2002, Foucault 1984) ressort de ce qui semble indiquer une impossibilité de sortir du pouvoir. En effet, si le pouvoir est considéré comme « productif », puisqu'il « produit le réel », il n'en reste pas moins, que les seules capacités d'action qui sont étudiées sont de deux ordres :

- soit l'agent « résiste » au pouvoir, et sa capacité d'action est en fait une capacité de de réaction. En revanche, sa capacité à « intervenir dans l'univers, [...] pour influencer le cours d'un événement concret » (Giddens 1987, p. 63), en somme sa capacité transformatrice, sa capacité d'initiative ne sont pas l'objet des travaux de Foucault. Il en résulte que les capacités d'action des « sujets » du pouvoir disciplinaire semblent extrêmement limitées dans la mesure où elles consistent davantage en manœuvres et subterfuges, en possibilité de s'échapper des relations de pouvoir qu'en capacités à bousculer les règles du jeu : « dans les relations de pouvoir, il y a forcément possibilité de résistance, car s'il n'y avait pas possibilité de résistance - de résistance violente, de fuite, de ruse, de stratégies qui renversent la situation -, il n'y aurait pas du tout de relations de pouvoir » (Foucault 1984)
- Soit l'agent « sort » du pouvoir en se plaçant en dehors de tout le réseau des relations disciplinaires qui sont l'apanage de nos sociétés : la porte de sortie est alors celle des « hétérotopies » (Foucault 1967/2004), de ces lieux « autres », « différents », qui sont des lieux non pas tant de contestation (Ricoeur, 1997) que d'altérité (Roman, 2015) : les hétérotopies sont alors des espaces où les individus peuvent faire l'expérience des espaces différents, « d'un contre-lieu ».

Ainsi, le pouvoir analysé sous ses formes productrices se révèle, malgré tout, davantage contraignant qu'habilitant, dans la mesure où, dans la société, c'est-à-dire le lieu où sont constituées les normes, l'action ne peut être que résistance. Seuls les lieux « autres », les

hétérotopies, qui nous sortent des normes préconstituées, devenues « normales », c'est-à-dire incontestées, sont des lieux où la sortie du pouvoir est en partie possible. C'est le lieu des marges, qui (re)créent une capacité pour tenter de sortir des « Prisons du possible » (Garcès 2013), à côté de la société normalisante, mais qui ne permet pas de s'insérer dans le monde existant.

3 Conclusion : le *pouvoir de à investiguer comme « action de concert »*

Finally, face à la question du pouvoir en œuvre au sein des communautés d'innovation, qui se créent et se recréent en partie à la marge, aux extrémités des organisations hiérarchiques verticales, la distinction *pouvoir sur/pouvoir de* est porteuse de sens dans la mesure où elle permet tout d'abord de repenser les limites déjà mises au jour dans le développement de ces communautés. Si l'on s'accorde sur les points caractéristiques des communautés (engagement mutuel des membres, existence d'une entreprise commune et production d'un répertoire partagé de ressources), on comprend pourquoi la mise en œuvre d'une surveillance, d'un contrôle, d'une unification de la compréhension de l'action au travers de son/ses dirigeant(s), porteur(s), animateur(s) et au travers de règles d'action qui risquent d'en normaliser le fonctionnement, sont à ce point critiques pour le renouvellement constant que les communautés se posent comme horizon.

Ceci étant, dans les travaux contemporains sur le pouvoir qui permettent une compréhension du pouvoir comme possibilité individuelle et contextuelle d'agir, deux dimensions font défaut au regard des pratiques des acteurs au sein des communautés : d'une part la dimension collective de l'action et d'autre part la dimension « subversive » des pratiques. Ce sont d'ailleurs ces dimensions qui ont amené les académiques qui s'intéressent aux mouvements sociaux ou aux mouvements féministes, (Allen 2002, Allen 2016, Gordon 2002) par exemple à se pencher sur les possibilités qu'offrent les conceptualisations de Hannah Arendt pour comprendre les conditions et moyens de mise en œuvre des pouvoirs d'action au sein de groupes. C'est la raison pour laquelle, dans le parcours ethnographique qui a été le nôtre, les pratiques des membres des communautés que nous avons investiguées nous ont amenée, dans un mouvement de théorisation ancrée, à pousser plus avant la conception originale du pouvoir de Hannah Arendt comme nous allons le voir dans le chapitre suivant.

Finally, the concept of power reveals itself not only plural (Göhler 2009) but also contested (Downing 2012). It is so because for the more contemporary authors, it is « plural, shaped by the local context, as a tool that allows us to make sense of the social world rather than embodying a singular essence » (Haugaard and Clegg in Clegg et alii 2009, p. 5 our trad. : « plural, as shaped by local context, as a tool which enables us to make sense of the social world, rather than embodying a singular essence »)

We propose to mobilize a specific theoretical framework of power, the one proposed by the political philosopher Hannah Arendt (1958, 1961, 1964, 1969, 1972a, 1972b, 2014) to investigate the functioning of innovation communities. In fact, as we will see, her conception is founded, as she develops it, on « the experiences » of men, which makes it not only particularly adapted to the situation we are in. Above all, it is fundamentally based on the group formed and by action: power « belongs to a group and continues to belong to it as long as the group is not divided » (1972b, p. 144,), which reveals one of the main characteristics of the set of communities grouped under the term of « innovation communities ». Finally, the distinctions she makes, between concepts often considered as synonymous, serve to take account of power practices in common to our actors, these conceptions will allow us, in fact, « to make sense of the social, [...] shaped by the local context » of the communities we have investigated.

Chapitre 3 : Hannah Arendt et le pouvoir d'agir en commun

Si nous prenons au sérieux la question des définitions ou conceptions aussi bien des communautés d'innovation que du pouvoir, nous rappelons, ici, que ces différentes acceptions vont dépendre de notre question de recherche (Downing 2012). Nous avons commencé à montrer dans le Chapitre 1, la difficulté à concevoir l'exercice d'un pouvoir, quasiment piégé dans des injonctions paradoxales entre le pilote, le guide, qui serait celui qui « libérerait l'autonomie » de ses membres. Dans le chapitre 2, nous avons montré qu'une des difficultés de ce travail relevait de la multiplicité des conceptions du pouvoir et des concepts qui lui sont le plus souvent associés, et qui, par ailleurs peuvent entrer en plus ou moins forte contradiction entre eux. Nous avançons ici que la conceptualisation du pouvoir issue des travaux de Hannah Arendt est fructueuse pour rendre compte de l'exercice du pouvoir qui est expérimenté dans les communautés que nous avons investiguées. Or, si Arendt est aussi considérée comme une théoricienne du pouvoir, et en particulier par ceux qui cherchent à donner des clés d'émancipation aux acteurs, (Allen 1999, 2002, 2016, Birulès, 2013, Gordon 2002), cela provient de sa conception du pouvoir issue de sa volonté de recréer les conditions qui éviteront le retour des totalitarismes. Ainsi donc, nous allons entrer dans le cœur des travaux de Arendt pour comprendre qu'elle a été amenée à concevoir le pouvoir et les concepts associés contre les pratiques concrètes des totalitarismes tels qu'elle les décrypte. Nous pourrions alors comprendre dans quelles perspectives et avec quelles expériences elle relie « le pouvoir d'agir de concert » que nous concevons comme un pouvoir d'agir en commun.

1 Eléments de biographie

Hannah Arendt est née à Hanovre en 1906. Elle suit des études de philosophie à l'université de Marbourg, où elle suit les cours d'Heidegger, avec qui elle correspondra par la suite toute sa vie, sans manquer d'être souvent très critique vis-à-vis aussi bien de l'homme que de son œuvre (Taminiaux 2007), y compris lorsqu'il s'agit de construire son « éloge » (Arendt 1974). Elle sera aussi par la suite une élève de Husserl mais surtout de Jaspers sous la direction duquel elle

fera une thèse sur *Le concept d'amour chez Saint Augustin*. Sa correspondance avec ce dernier sera, elle aussi abondante sur des questions aussi bien « classiquement philosophique » que sur les événements du monde qui leur sont contemporains : ils discuteront tout autant du « cataclysme » de l'holocauste (déjà décrit et pensé comme tel par Arendt en 1945 : Arendt et Jaspers 2006) que de la décolonisation, de la Guerre Froide, du développement de l'Etat d'Israël. Ce lien avec Jaspers relèvera d'une amitié qui mettra ses deux membres sur un pied d'égalité.

En 1933, avec l'arrivée d'Hitler au pouvoir, elle et sa mère sont arrêtées par la Gestapo, en tant que juives, et sont heureusement relâchées. Elle comprend dès lors très vite que la situation est devenue critique et fuit vers la France après un périple par la Tchécoslovaquie et la Suisse. En France, elle est déclarée apatride en 1937. Elle est à nouveau arrêtée puis internée en 1940 au camp de Gurs, d'où elle parviendra à s'échapper. Elle parvient par la suite à se rendre aux Etats-Unis en 1941 et prendra finalement la nationalité américaine en 1951 après avoir été apatride durant 14 ans, expérience qui traversera une bonne partie de son travail.

Ces deux cataclysmes, l'holocauste et l'exil, irrigueront dès lors l'ensemble de son œuvre. D'une part, il s'agira de comprendre le caractère radicalement nouveau du totalitarisme qui « diffère par essence des autres formes d'oppression politique que nous connaissons, tels le despotisme, la tyrannie et la dictature » (Arendt 1972b, p. 203, nous soulignons). Ceci signifie qu'il n'y pas une différence de degré entre le totalitarisme et les expériences de domination connues jusque-là dans l'histoire mais une différence de nature qu'il s'agira d'élucider (Arendt 1972b). Cette investigation l'amènera ainsi à définir les caractéristiques propres de chacun de ces régimes, les uns par rapport aux autres. Puis, cette compréhension ouvrira la voie à l'élucidation en miroir des « conditions d'institution politique d'un monde [...] (comme) condition *sine qua non* de l'humanité » (Le Ny 2004, p. 154). D'autre part, Arendt s'appuiera sur son expérience de l'exil et développera de façon complémentaire aux travaux précédemment cités, les questions à propos de « l'apatride, le paria, le juif, l'homme moderne atomisé » (Le Ny 2004, p. 154).

Elle publie ainsi son premier grand œuvre *Les origines du totalitarisme* en 1951, qu'elle considèrera d'ailleurs comme très mal intitulé, ce qui l'amènera à en choisir un titre différent en particulier dans les traductions allemandes pour choisir « Les éléments de la honte : antisémitisme, impérialisme, racisme » (Young-Bruehl E. 1999, p. 261). A partir de là, elle

devient conférencière puis professeur dans de prestigieuses universités américaines telles que Berkeley, Columbia ou Princeton où elle sera la première femme *lecturer*.

Elle soupçonne « la philosophie de n'être pas tout à fait innocente » quant à l'avènement du totalitarisme (Arendt Jaspers 2006), dans la mesure où, comme elle l'indique dans un courrier à Jaspers en 1951, « cette philosophie occidentale n'a jamais eu une conception du politique et ne pouvait en avoir parce qu'elle parlait forcément de l'homme individuel, et traitait accessoirement la *pluralité effective* » (Arendt et Jaspers, 2006, p. 31, nous soulignons). Elle s'emploiera donc à développer une philosophie de l'action collective c'est-à-dire de ce qui définit fondamentalement pour elle « le politique », en particulier à partir de *The Human Condition* en 1958 (*Condition de l'homme moderne* 1961), qu'elle préfère appeler elle-même dans les mêmes correspondances « ma *Vita activa* », (d'ailleurs intitulé « *The Human Condition : Vita activa*, dans les éditions allemande et italienne », Le Ny 2013) et prolonge la réflexion dans *Between Past and Future* (étonnamment traduit en français par *La crise de la culture*) en 1961.⁵

Quand, par la suite, elle est mandatée par le *New-Yorker* pour couvrir le procès d'Eichmann en tant que reporter elle ne se doute pas que son *Eichmann à Jérusalem, Rapport sur la banalité du mal*, qu'elle en tire en 1963, lui vaudra d'être la cible de violentes polémiques, en partie en raison de son questionnement sur la place des *Judenräte* dans la mise en œuvre de la solution finale mais aussi et surtout par sa remise en cause du postulat, alors répandu, selon lequel le nazisme relevait d'un « mal absolu », ponctuel, et qui de ce fait ne pourra pas se reproduire. Elle-même, et après avoir décelé les éléments qui, « cristallisés », ont permis le développement de cette absence de conscience caractéristique, non seulement des nazis convaincus mais aussi de toute une population, a pu voir dans Eichmann cette confirmation d'avoir été alors en présence d'un mal qui ne se sait pas tel, un mal « banal », d'autant que « quand le monde contemplait les victimes puis détournait son regard (la plupart des médias ont quitté le tribunal après l'audition des témoins), [...] seule Hannah Arendt a regardé le bourreau » (Rony Brauman in *Le Monde* du 24 septembre 1997, cité par Le Ny 2004, p. 157)

Parmi l'abondante œuvre qui suivra, nous noterons la spécifique importance pour notre propre travail de ses écrits sur le politique qui permettent de préciser les concepts de pouvoir et d'action

⁵ Les titres des traductions françaises diffèrent souvent notablement des titres originaux en anglais. Nous notons en Annexe 1, les correspondances entre les différents titres des ouvrages que nous citons.

en regard des concepts d'autorité, de force et de violence, en particulier dans *On Revolution* (1963) et *Crises of the Republic* regroupant des articles rédigés pour différentes revues entre 1969 et 1972 (traduit en 1972 par : *Du mensonge à la violence*), mais aussi dans *Qu'est ce que la politique ?* (dans la traduction de *The promises of politics* parue en 2005) et qui regroupe des écrits des années 1953 à 1959 ; et finalement *La vie de l'esprit*, (1981), ouvrage dont le triptyque est resté inachevé à sa mort en 1975.

Entre temps, Hannah Arendt aura occupé la chaire de sciences politiques de l'université de Chicago, et aura été nommée professeur à l'école de recherche sociale de New York, en 1967, tout en ré-affirmant à de nombreuses reprises et sous diverses formes : « je ne suis pas philosophe » (Arendt 2000, 1981, par exemple), affirmant par là même son rejet de la tradition philosophique éminemment platonicienne hiérarchisant la philosophie (c'est-à-dire la *vita contemplativa*) comme supérieure à la *vita activa* (c'est-à-dire l'action politique), et ce par principe. Elle reviendra ainsi à de nombreuses reprises sur son positionnement comme politologue ou « théoricienne politique » (Le Ny 2013, Abensour 2001).

2 La singularité des totalitarismes

Le premier travail auquel elle s'attèle, suite son arrivée et grâce à la stabilité qu'elle obtient enfin aux Etats-Unis, est celui de comprendre l'avènement et l'installation du totalitarisme dans ses versions nazie et stalinienne. Il s'agit, contrairement à ce que le titre de l'ouvrage *The Origins of Totalitarianism* pourrait le laisser entendre, non pas de rechercher des « causes » logiques à l'installation d'un régime qu'elle définira comme totalement inédit, « une forme nouvelle et sans précédent de gouvernement » (Arendt 1953-54, p. 19), mais de comprendre « les éléments de la honte » qui, présents dans le monde moderne, ont fini par se « cristalliser » dans le système totalitaire.

Les deux termes « éléments » et « cristallisation » vont de pair et sont fondamentaux pour comprendre l'ensemble des concepts qui irriguent le travail de Arendt. En effet Arendt se méfie de toute conception qui suppose des liens « logiques », « automatiques », entre, et au sein, des expériences humaines, des « conditions » qui seraient considérées comme des « causes ». Ainsi dans son travail sur le totalitarisme, il ne s'agit pas de chercher des « causes logiques » à son avènement : Arendt considère au contraire qu'un certain nombre des « éléments de la honte »

s'étaient développés au cours des derniers siècles mais ces éléments en eux-mêmes n'étaient pas totalitaires. Ceci provient de ce que « la causalité, [...] constitue vraisemblablement dans le domaine des sciences historiques et politiques, une catégorie totalement déplacée. *Par eux-mêmes, des éléments ne sauraient causer quoi que ce soit.* Ils ne deviennent les origines d'évènements que s'ils se cristallisent soudainement en des formes fixes et définies, et à ce moment uniquement. L'évènement éclaire son propre passé, mais il ne saurait en être déduit » (Arendt, 1953-2018, p. 134, nous soulignons). Par conséquent, la recherche sur les « origines » du totalitarisme ou la « condition » humaine ne relève pas d'une recherche de sources causales, ou de conditions qui « conditionnent » l'action, c'est-à-dire qui l'enferment, mais des éléments qui, une fois « cristallisés », formeront des « évènements », définis par le fait que « de manière toujours soudaine et imprévisible, (ils) modifient toute la physionomie d'une époque donnée » (ibid.).

Nous préciserons en partie la compréhension que Arendt développe du système totalitaire et des éléments qu'il cristallise, dans la mesure où, comme le remarquent Haugaard et Clegg (2009) dans l'introduction de leur *Sage Handbook of Power and Organization*, le point de départ d'une théorie induit mais aussi suppose des conceptions dominantes, et en l'occurrence ici des conceptions du pouvoir. « Ainsi, si un théoricien donné, comme Arendt (1958, 1970) est tout d'abord intéressé par un ensemble de concepts comme « autorité », « légitimité » et « citoyenneté », qu'elle définit en opposition au « totalitarisme » et à la « violence » alors son concept de « pouvoir » est défini relativement à ces concepts » (p.4, notre traduction : « For instance, if a given theorist, such as Arendt (1958, 1970), is primarily interested in clusters of concepts, such as 'authority', 'legitimacy' and 'citizenship', which she defines in opposition to 'totalitarianism' and 'violence', then her concept of 'power' is defined relative to these other concepts »). Et en effet, « comme Jaspers, si Arendt est toujours soucieuse de rappeler la « catastrophe » (et de la comprendre), c'est *dans la perspective de reconstruire un monde après l'effondrement des valeurs qui l'a ruiné* » (Fidel 2006, in Préface à Arendt, Jaspers, extrait de correspondance, nous soulignons).

En ce qui nous concerne, nous mettrons donc en valeur les éléments du totalitarisme (par exemple la volonté de produire des « comportements automatiques » de la part de la population, ce qui permet une prévisibilité parfaite de la société) qui nous permettent de comprendre comment se déploient une conception du pouvoir et une conception de l'action. Ces conceptions sont non seulement toutes deux spécifiques et s'articulent l'une à l'autre mais sont

conceptualisées *contre* les fondements des totalitarismes. Cette direction qui consiste à se tourner vers une compréhension d'un monde d'après, et du refus de se sentir obligé, voire soumis, aux évidences organisationnelles, a été nourrie, comme nous le verrons plus tard, par les expériences de nos terrains de recherche. Ceux-ci, sans se référer eux-mêmes à Arendt, adhèrent, en pratique, aux idées arendtiennes selon lesquelles si le « conformisme imposé par la société contemporaine de masse, relevant d'un comportement automatique, constitue une racine qui a pu alimenter les régimes totalitaires » (Barash, 2001, p. 128), un certain nombre de ces éléments ont continué à prospérer au cours du XX^{ème} siècle (Canovan 2001, Heuer 2001) et jusqu'en ce début de XXI^{ème} siècle (Tassin 2017). Or, justement Arendt étend elle-même, « la notion d'automatisation du comportement et d'une perte de spontanéité élaborée par rapport aux régimes totalitaires à une tendance inhérente à la société du travail » (Barash 2001, p. 129) tout en notant évidemment que cette « société du travail » est imposée de façon éminemment moins violente et moins uniforme :

« Le dernier stade de la société du *labor*, la société d'employés, exige de ses membres un *pur fonctionnement automatique*, [...], comme si la seule décision encore requise de l'individu était de lâcher, pour ainsi dire, d'abandonner son individualité, sa peine et son inquiétude de vivre encore individuellement senties, et d'acquiescer à un *type de comportement hébété*, « *tranquillisé* » et *fonctionnel*. Ce qu'il y a de fâcheux dans les théories modernes du comportement ce n'est pas qu'elles sont fausses, c'est qu'elles peuvent devenir vraies, c'est qu'elles sont en fait, la meilleure mise en concepts possible de certaines tendances évidentes de la société moderne »

(Arendt 1961, p.400-401, nous soulignons)

Nous développons donc tout d'abord les « traits saillants » du totalitarisme tels que Arendt le décrit et le comprend (Barash 2001, p. 128). Nous verrons aussi en quoi les régimes totalitaires ne se restreignent pas à abolir toute liberté politique comme l'ont fait les dictatures et tyrannies, historiquement connues, mais ont pour ambition une maîtrise absolue qui se fonde sur « une destruction de la spontanéité et la tentative de la remplacer par une activité automatiquement conditionnée » (ibid.). Ce régime est alors « sans précédent en ce qu'il fond ensemble les hommes dans le désert de l'isolement et de l'atomisation puis introduit un immense mouvement dans le calme des cimetières » (Arendt 1953, p. 58).

Ce premier point nous permettra dans la partie 3 de ce chapitre de comprendre les notions de pouvoir et d'action et leurs corollaires, celles de force, violence et autorité d'une part et celles

de *labor* et *work* d'autre part. Nous montrerons ensuite, dans le chapitre IV, en quoi ces conceptualisations sont cohérentes avec celles qui fondent l'étude des communautés d'innovation. Enfin, nous verrons dans le chapitre V, que nos terrains de recherche nous ont amenée à approfondir ces notions pour rendre compte de leurs pratiques de co-construction de communauté

2.1 L'effondrement irréversible du monde humain

Arendt rappelle tout d'abord à chaque occasion que « l'effondrement » que le totalitarisme met en œuvre n'est pas un accident de l'histoire, « après lequel le devoir commande de restaurer l'ordre ancien, de s'en remettre à l'ancien savoir du juste et de l'injuste, de mobiliser les vieilles tendances de recherche instinctives de l'ordre et de la sécurité » (Arendt 1953, p. 14). Au contraire, les camps de concentration et d'extermination, qui sont « la plus importante institution du régime totalitaire » (Arendt 1972b p. 177), sont ceux qui mettent en œuvre effectivement la devise nazie selon laquelle « tout est possible » (ibid. p. 173). Ce faisant ils mettent en lumière les fondements et la réalité mêmes de l'organisation totalitaire : il s'agit de faire l'expérience extrême consistant, selon la formule qu'Arendt emploiera à de nombreuses reprises, en la « fabrication massive et démentielle de cadavres » (ibid. p. 185).

Or, si cette réalité est telle que « ce que le bon sens et les « gens normaux » refusent de croire, c'est que tout est possible » (Arendt 1972b, p. 177), si même les survivants peinent à croire eux-mêmes, à communiquer « des choses qui échappent à l'entendement et à l'expérience des hommes, c'est-à-dire des souffrances qui transforment les hommes en « animaux résignés » au point que celui « qui parle [...] est souvent assailli de doutes sur sa propre bonne foi, aussi tenaces que s'il avait pris un cauchemar pour la réalité » (ibid. p. 174-175), alors, le cataclysme de la mise en place effective d'un système de domination totale, sur la vie politique, mais aussi sur l'ensemble des aspects de la vie des individus, invite à repenser, à nouveaux frais, la condition humaine de l'homme qui a été détruite, irrémédiablement, dans les camps. Cette « expérience extrême » de dissolution de l'humanité de l'homme montre que les catégories morales, de justice ou d'éthique précédentes ont été incapables de comprendre ni même d'empêcher l'horreur (Arendt 1972b).

Par conséquent, il s'agit de montrer en quoi le totalitarisme, dans son effroyable singularité est « sans précédent » (Arendt 1953, p. 38) et a donc définitivement changé le « domaine » du

possible. Il en résultera une nécessité de refonder, en le repensant, « le monde après l'effondrement », ce qu'Arendt entamera avec *Human Condition* en 1958 et qui fonde les notions de pouvoir et d'action que nous explorerons.

2.2 Le principal « élément de la honte » : rendre les hommes « superflus ».

Arendt va alors caractériser le totalitarisme et les « éléments de la honte » qui en ont créé le terreau, au regard des expériences politiques précédentes. Ainsi, Arendt partira des structures et des principes d'action de gouvernement pour montrer combien le totalitarisme met concrètement en œuvre la ruine de l'humanité des hommes non seulement dans les camps mais aussi en préparant :

« La fabrication massive et démentielle de cadavres [...] par la préparation historiquement et politiquement intelligible de cadavres vivants. L'impulsion et, ce qui est plus important, le consentement tacite, donné à l'apparition de ces conditions sans précédent, sont le fruit de ces événements, qui, dans une période de désintégration politique, ont soudainement et contre toute attente, privé des centaines de milliers d'êtres humains de domicile et de patrie, et en ont fait des hors-la-loi et des indésirables, tandis que des millions d'autres ont été rendus économiquement *superflus* et considérés comme un poids du point de vue social, à cause du chômage. »

(Arendt, 1972b, p.185, nous retraduisons pour partie Arendt 1951, p. 585-586, nous soulignons).

« The insane mass manufacture of corpses (is preceded and prepared) by the historically and politically intelligible preparation of living corpses. The impetus and what is more important, the silent consent which in a period of political disintegration suddenly and unexpectedly made hundreds of thousands of human beings homeless, stateless, outlawed and unwanted, while millions of human beings were made economically superfluous and socially burdensome by unemployment »

La question est donc de savoir, avant même le développement des camps, quels éléments, quelles « conditions » ont pu rendre les hommes « superflus, c'est-à-dire de trop » (Ricoeur, in Préface à Arendt 1961, p. 12), « un surplus de matériel humain » (Arendt 1972b, p. 180). Pour ce faire, Arendt s'appuie constamment sur les « expériences communes des hommes »⁶ et elle

⁶ Arendt utilise systématiquement ce pluriel car « ce sont des hommes et non l'homme qui vivent sur terre et habitent le monde ». (Arendt 1961, p. 41). Puisque, comme nous le verrons plus loin, la « pluralité » fonde la

met en particulier en balance deux « expériences fondamentales » des hommes, d'avant les totalitarismes.

Ainsi, l'expérience fondamentale qui fonde la possibilité de « *toutes les formes hiérarchisées de gouvernement* est l'expérience inhérente à la condition humaine, de ce que les hommes sont distincts et différents les uns les autres par la naissance. » (Arendt 1953, p. 29, nous soulignons). Le concept de « pluralité », qui est un point fondamental dans les travaux de Arendt, regroupe deux éléments : tout d'abord, l'« altérité » fondamentale des hommes, qui provient de leur naissance et qu'ils partagent « avec tout ce qui existe » (Arendt 1961, p. 232) et qui est renforcée dans un second temps par la façon dont ils se distinguent, leur individualité qui est ce qu'*ils* révèlent et révèlent d'eux-mêmes par *leurs paroles et leurs actions* : « c'est par elles que les hommes *se* distinguent au lieu d'être simplement distincts, ils sont les modes par lesquels les êtres humains apparaissent aux yeux des autres, non pas en tant qu'objets physiques, mais en tant qu'hommes. Cette apparence, bien différente de la simple existence corporelle, repose sur *l'initiative*, mais une *initiative dont aucun être humain ne peut s'abstenir s'il veut rester humain* » (ibid. nous soulignons).

Cette double expérience, de l'altérité et de la singularité fondamentales des hommes, Arendt la nomme « la condition humaine de la pluralité ». Ainsi, chez l'homme, « l'altérité, qu'il partage avec tout ce qui est, et la distinction, qu'il partage avec tout ce qui vit, deviennent unicité, et la pluralité humaine est la pluralité paradoxale d'êtres uniques » (Arendt 1958, p. 176, notre trad. : « otherness, which he shares with everything that is, and distinctness, which he shares with everyting alive, become uniqueness, and human plurality is the paradoxical plurality of human beings ») Cette pluralité résulte de l'évidence de l'expérience selon laquelle ce sont « des hommes et non pas l'homme qui vivent sur terre et habitent le monde » (Arendt, 1961, p. 41).

Par ailleurs, une autre expérience tout aussi fondamentale des hommes est celle de l'égalité des hommes « nés égaux ». [...] Or, cette égalité « qui inspire l'action des citoyens » (Arendt 1953, p. 29) n'est pas une égalité physiologique (au contraire : nous naissons tous radicalement inégaux, physiologiquement) mais une égalité dans la capacité à agir, une égalité de « pouvoir » au sens que Arendt donne de ce concept, c'est-à-dire comme nous le verrons plus tard de

capacité des hommes à créer et conserver leur condition proprement humaine, les femmes sont bien entendu incluses dans ce pluriel, comme le confirme les gender studies qui s'appuient sur les travaux de Arendt et dont certains ont déjà été cités dans le chapitre précédent (Allen 2002, 2016, Birules 2013, Gordon 2002, par exemple)

« pouvoir agir en commun ». L'égalité comme principe d'action, qui motive l'action, repose sur « le bonheur que ressentent (les hommes dans l'expérience) selon laquelle c'est seulement parce qu'il en va ainsi, seulement parce qu'il y a égalité de pouvoir, que l'homme n'est pas seul. Car *être seul signifie ne pas avoir de pairs* » (ibid. p. 30, nous soulignons). C'est pour Arendt la présence d'égaux, pluriels, qui permet l'action effective de ces hommes pluriels puisque

« l'action serait un luxe superflu, une intervention capricieuse dans les lois générales du comportement, si les hommes étaient les reproductions reproduisibles à l'infini d'un seul et unique modèle, si leur nature ou essence était toujours la même, aussi prévisible que l'essence ou la nature d'un objet quelconque. La pluralité est la condition de l'action humaine, parce que nous sommes tous pareils, c'est-à-dire humains, sans que jamais personne soit identique à aucun autre homme ayant vécu, vivant ou encore à naître »

(Arendt 1961, p. 42-43)

Or, justement, un des motifs récurrents des totalitarismes, va être selon Arendt de pousser les hommes à être non seulement seuls, politiquement, tels que cela avait été déjà mis en œuvre dans les tyrannies, mais à pousser cette solitude jusqu'à ce que Arendt nomme la « désolation »⁷ c'est-à-dire à « l'absolu dénuement des hommes dépossédés d'eux-mêmes » (Tassin 2017, p. 173), soit, pour Arendt, dépossédés de leur capacité de se distinguer au milieu d'égaux, dépossédés en fait de leur « pouvoir d'agir en commun ».

2.3 L'idéologie totalitaire.

La raison principale de la mise en œuvre de cette désolation qui ne laisse aucun espace d'interaction humaine au sein de la société totalitaire est que celle-ci est, en soit, une idéologie. Arendt développe une définition propre de l'idéologie : celle-ci est « très littéralement ce que son nom indique : elle est la logique d'une idée » (Arendt 1972b, p. 216). Elle se déploie non pas autour de l'idée elle-même, mais de sa logique propre : dans la définition que Arendt donne de l'idéologie, c'est le terme de logique qui prime, et non celui de l'idée. Ainsi, ce sur quoi s'appuient les deux dirigeants totalitaires (Staline et Hitler), n'est pas tant l'idée de leur idéologie, « - la lutte des classes (comme loi de l'Histoire) et l'exploitation des travailleurs, ou

⁷ Les différents concepts de solitude, isolement et désolation décrivent chez Arendt des expériences distinctes qui lui servent, entre autre, à différencier les activités possibles ou non des hommes. Nous les détaillons dans l'annexe 2.

la lutte des races (comme loi de la Nature) et la préservation des peuples germaniques- ce qui les séduisait, ce qui les attirait, c'était le *processus logique* qui pouvait s'engendrer à partir d'elle » (ibid. p. 221, nous soulignons).

A partir du moment où la logique de la loi de la Nature, par exemple, est proclamée, la volonté de l'idéologie totalitaire est d'expliquer la vie, le monde, et tout le cours de l'histoire selon sa logique propre, « peu importe que de telles idéologies soient ineptes et dépourvues de contenu spirituel » (Arendt 1953, p. 59). C'est alors l'avènement de son processus logique qui compte : peu importe l'idée, le fond de l'idéologie, qui n'est presque qu'un support à la logique. Il en ressort que, l'anéantissement résulte de la logique interne de l'idéologie puisque « si c'est la loi de la Nature d'éliminer tout ce qui est sans défense et inapte à vivre, ce serait la fin de la Nature elle-même si on ne pouvait trouver de nouvelles catégories de gens sans défense et inaptés à vivre » (Arendt, 1972b, p. 209, nous soulignons).

Dès lors qu'un système complet d'explication, toujours valable, « l'explication-clé de tous les mystères que recèlent la vie et le monde » (Arendt 1953, p. 61), est proclamé, il n'est plus question pour expliquer le passé, le présent ou même, et presque surtout, le futur, de s'appuyer d'une quelconque façon sur les expériences réelles des hommes. « C'est (par) cette présomptueuse émancipation par rapport à la réalité et à l'expérience, [...] que la pensée idéologique considère tout ce qui est factuel comme un artefact. » (Arendt 1953, p. 60-61). Dans ce cadre, si une assertion idéologique se révèle fautive, tout le mouvement totalitaire va « modifier la réalité de manière à rendre cet énoncé vrai » (ibid.), puisque la logique doit primer. Arendt prend, par exemple, l'énoncé idéologique selon lequel « tous les juifs sont des mendiants sans passeports » (ibid.), qui va être « rendu vrai » et « exporter le nazisme » (Arendt 1951, p. 543) en excluant les juifs de la nationalité allemande, puis des nationalités des pays conquis, et en les poussant à l'exil.

Le principal problème qui se pose alors à l'idéologie et à sa logique première, qui est ainsi prise effectivement au sérieux, c'est-à-dire qui choisit d'être mise en œuvre *dans les faits*, est qu'elle se heurte dans ses prémisses et sa cohérence même à « l'incohérence du monde, d'un côté et (au) caractère imprévisible des actions humaines, de l'autre » (Arendt 1953, p. 61). En effet, une des caractéristiques majeures de l'humanité des hommes relève de leur capacité d'initiative qui crée du nouveau dans le monde, par une « action de concert » de plusieurs personnes.

Il en résulte que, face aux risques majeurs que l'action d'une pluralité humaine fait porter au déroulement logique de l'idéologie, les totalitarismes s'affairent non seulement à rendre toute spontanéité humaine (Canovan 2001, p. 114) impossible, et ce, par le moyen de la terreur, mais aussi à annihiler la pluralité, c'est-à-dire la fondamentale singularité des hommes.

Par conséquent, « ces idéologies peuvent être diverses et complexes, mais il est surprenant de voir qu'elles aboutissent toujours, en pratique, à la même « loi », *celle de l'élimination des individus au profit du processus* » (Arendt 1953, p. 41, nous soulignons). Cette élimination de l'individualité humaine, telle que tous les hommes ne devraient plus en former qu'un seul, « l'Homme », commence par « l'élimination des individus nuisibles ou superflus, [...] (qui) est l'incarnation du mouvement de la Nature ou de l'Histoire (et) demande l'élimination permanente de classes ou d'éléments raciaux hostiles, parasites ou malsains » (Arendt 1953, p. 42).

Finalement,

« ce qui est nouveau dans la propagande idéologique des mouvements totalitaires dès avant leur prise du pouvoir, c'est qu'ils transforment immédiatement le contenu idéologique en réalité vivante grâce aux instruments que leur offre l'organisation totalitaire. Le mouvement nazi n'a pas organisé ensemble des gens qui se trouvaient croire au racisme. Bien au contraire, il les a organisés selon des critères objectifs de race si bien que l'idéologie raciste n'était plus affaire d'opinion, ni de raisonnement ni même d'adhésion fanatique, mais représentait la réalité vivante tout d'abord pour le mouvement nazi, puis pour l'Allemagne nazie, où la quantité de nourriture, le choix de la profession et la femme à épouser étaient fonction des caractéristiques raciales du visage et des ancêtres d'une personne. Les nazis, à la différence d'autres racistes, croyaient moins à la vérité du racisme qu'ils n'entendaient changer le monde pour en faire une réalité de races. »

(Arendt 1953, p. 63)

Une fois mise en évidence la prégnance de la logique dans l'idéologie totalitaire et la nouveauté de cette prégnance sur l'idée même, Arendt met en évidence le moyen principal utilisés par les totalitarismes pour concrètement changer le monde.

2.4 *La terreur totale*

C'est à la terreur totale « que revient de donner réalité à la loi du mouvement de [...] l'Histoire ou de la Nature » (Arendt 1951, p. 610, notre trad. : « which is designed to translate into reality the law of movement of history or nature ») : « son but principal est de faire que la *force* de la Nature ou de l'Histoire puisse emporter le genre humain tout entier dans son déchaînement, *sans qu'aucune forme d'action humaine spontanée ne vienne y faire obstacle* » (Arendt 1972b p. 210, nous soulignons). Et en effet, si la seule priorité est de permettre le déchaînement des processus de la Nature ou de l'Histoire conçus comme des logiques inaltérables, alors rien, et surtout pas les hommes, ne doit pouvoir s'immiscer dans le processus et le perturber. Par conséquent, « comme telle, *la terreur cherche « à stabiliser » les hommes* en vue de libérer les forces de la Nature ou de l'Histoire » (Arendt 1972b p. 210, nous soulignons).

C'est cette force, cette logique elle-même, qui va finalement distinguer les ennemis considérés ainsi comme « objectifs », sur lesquels la terreur va se déployer. Par conséquent, « aucun acte libre, qu'il soit d'hostilité ou de sympathie, ne peut être toléré, qui viendrait faire obstacle à l'élimination de l'« ennemi objectif » de l'Histoire ou de la Nature, de la classe ou de la race ». (Arendt 1972b p. 210). Nous notons alors que, contrairement à l'intuition héritée de l'habitude que les dictatures et autres tyrannies ont construit dans l'histoire, dans les totalitarismes, l'ami aussi devient « objectif » puisqu'il est choisi en dehors de toute volonté individuelle de « l'ami » en question, en dehors de toute « prédisposition » ou conviction. C'est une autre facette de la terreur qui « ne se contente pas de choisir ses victimes selon des critères objectifs ; elle choisit aussi (ainsi) ses bourreaux » (Arendt 1972b p. 214). Arendt prend l'exemple proprement « impensable » d'Hitler et de « sa grande invention en matière d'organisation [...] : il sélectionnait les candidats (pour les troupes SS) d'après des photographies en se basant sur des critères purement raciaux. C'est la Nature elle-même qui décidait, non seulement qui devait être éliminé, mais aussi qui devait subir l'entraînement pour devenir bourreau ». (Arendt 1972b p. 215.)

Ces ennemis ou amis deviennent donc « objectifs », dans la mesure où rien, dans leurs actions ou paroles ne les distinguent : « culpabilité et innocence deviennent des notions dépourvues de sens : 'coupable' est celui qui fait obstacle au processus naturel ou historique » (Arendt 1972b p. 210, nous retraduisons pour partie à partir de Arendt 1951, p. 610 : « Guilt and innocence become senseless notion ; 'guilty' is who stands in the way of the natural and historical

process »). Car la loi de la Nature ou de l'Histoire doit, comme loi, comme logique, aboutir à l'évidence d'une « Humanité homogène » (Arendt 1953, p. 39).

En éliminant tout élément d'intérêt individuel ou de volonté arbitraire, y compris chez les sympathisants, les militants voire même chez le dirigeant, la terreur va être l'outil fondamental qui « élimine l'individu au profit de l'espèce » (Arendt 1972b p. 210) en maintenant les individus « si étroitement ensemble que leur pluralité s'est comme évanouie en *un Homme unique* aux dimensions gigantesques » (Arendt 1972b p. 211, nous soulignons). Ne disposant plus de l'espace qui permet de constater les différences entre les hommes, un espace où la pluralité se déploie, c'est-à-dire un espace de discussion et d'action pour les hommes « le régime totalitaire ne fait pas qu'amputer les libertés, ou abolir les libertés essentielles. [...] il détruit la seule condition préalable essentielle à toute liberté : tout simplement la faculté de se mouvoir qui ne peut exister sans espace » (Arendt 1972b p. 212).

2.5 « Stabiliser les hommes pour libérer les processus » (Arendt 1972b p. 210)

Idéologie et terreur sont donc les deux fondements qui permettent d'uniformiser les individus de telle sorte que « la préparation des victimes et des bourreaux que requiert le totalitarisme [...] n'est pas l'idéologie elle-même - (la lutte des classes comme loi de l'Histoire ou la lutte des races comme loi de la Nature) - mais sa logique inhérente. [...] C'est ici que la puissance contraignante de la logique semble avoir sa source ; elle naît de notre peur de nous contredire nous-mêmes ». (Arendt 1972b p. 222)

Ainsi le fondement des deux totalitarismes est tout d'abord que la terreur lui est nécessaire pour éviter de voir surgir la singularité fondamentale des hommes. En effet, si ces hommes, pluriels, décident de se distinguer, de se rendre « singuliers », donc de mettre à jour la pluralité fondamentale des hommes par l'action, la parole ou la pensée, activités qui relèvent de l'exercice effectif de leur liberté, ils s'immiscent obligatoirement dans le fonctionnement rigide, le processus inaltérable et « contraignant de la déduction » (Arendt 1972b p. 223).

La terreur est donc finalement « requise pour conférer une *cohérence* au monde et la lui conserver, ainsi que pour dominer les êtres humains jusqu'au point où leur pensée et leur action perdent, en même temps que *leur spontanéité, cette imprévisibilité qui est spécifiquement humaine* » (Arendt 1953, p. 61-62, nous soulignons).

Arendt montre alors une des différences essentielles des totalitarismes au regard des systèmes de gouvernement connus : « dans les gouvernements constitutionnels ou républicains [...] les lois ont été instituées comme des sortes de frontières [...] et *elles* demeurent immobiles afin que *les hommes puissent évoluer* à l'intérieur de l'espace qu'elles délimitent » (Arendt 1953, p. 43, nous soulignons). Ce qui est stable, au moins pour un temps suffisamment long, ce sont les lois qui permettent aux hommes de comprendre le monde à partir des repères, des « bornes » qu'elles constituent et de pouvoir évoluer en leur sein. En revanche, et à nouveau, contrairement à l'intuition, les totalitarismes ne sont pas des régimes dépourvus de lois, puisque c'est la loi, qu'elle soit de l'Histoire ou de la Nature qu'ils choisissent de déployer. Par conséquent, « en situation totalitaire, au contraire, tout est fait pour 'stabiliser' les hommes, pour *les* rendre statiques, pour empêcher tout acte imprévu, libre, spontané, de sorte que la terreur, comme loi du processus, puisse se déployer sans obstacle, sans se trouver entravée par ces hommes. C'est la loi du processus lui-même, naturel ou historique, qui désigne les ennemis de l'humanité, et aucune démarche humaine, aucune action libre des hommes n'est autorisée à s'ingérer dans celui-ci » (ibid. souligné par l'auteure).

Dans un premier temps, la terreur va donc abolir les lois précédentes, voire les rendre sans effet, sans même besoin de les abolir officiellement, pour substituer « aux limites et aux modes de communication entre individus un carcan qui maintient ces derniers si étroitement serrés qu'ils sont comme fondus ensemble, comme s'ils ne faisaient qu'un. [...] La terreur se contente simplement de serrer sans relâche les uns contre les autres les hommes tels qu'ils sont, de sorte que le champ même de *l'action libre, c'est-à-dire la réalité de la liberté, disparaît* » (Arendt 1953, p. 44-45, nous soulignons).

Une fois que l'action libre des hommes, issue de leur pluralité, a disparu, la terreur se retrouve « parfaitement à l'abri de l'ingérence perturbante et inopportune des désirs et des besoins humains » (Arendt 1953, p. 46), pour poursuivre son processus, qui est maintenu « constamment en mouvement ». La domination totalitaire a donc comme vocation à conquérir « la terre entière et [...], avec le carcan de la terreur, à (fondre) tous les individus en une humanité homogène » (Arendt 1953, p. 47)

Ce panorama rapide des totalitarismes, tels que développé par Arendt, ouvre la voie à une compréhension de l'« action de concert » (Arendt 1958) des hommes comme seule à même *d'interrompre les logiques de processus* (Canovan M., 2001) qui poussées dans leur extrémité,

suppriment toute spontanéité. L' « action de concert » se caractérise ainsi par sa « tendance inhérente à forcer toutes les limitations, à franchir toutes les bornes » (Arendt 1961, p. 249).

3 « Reconstruire un monde après l'effondrement des valeurs qui l'a ruiné »

Nous nous intéressons à partir de là, aux travaux de Arendt, postérieurs à son analyse du totalitarisme. En effet, ces travaux mettent en valeur les éléments nécessaires, selon elle, pour permettre la liberté d'action effective des hommes. Nous allons nous centrer sur deux notions importantes : le pouvoir et l'action. Cet espace de liberté suppose un pouvoir d'agir de concert (Arendt 1964) que nous traduisons comme un pouvoir d'agir en commun (Quelquejeu 2001) dont nous montrerons dans quelle mesure il permet de rendre compte de la re-construction constante de communautés d'innovation.

Après le travail fondateur (*The Origins of Totalitarianism* 1951, et en particulier sa partie 3 : *Le système totalitaire* 1972b et complété par *La nature du totalitarisme* 1953) dont nous avons noté les points qui nous permettront de comprendre les notions de pouvoir et d'action telles qu'elle va les déployer, Hannah Arendt a cherché à mettre à jour les éléments qui permettent d'éviter le retour de la barbarie. Comme nous le verrons, ses travaux sur le pouvoir s'intègrent dans les caractéristiques des communautés puisqu'elle insiste sur la co-construction émergente des groupes par l'action (qui correspond à la mise en œuvre du pouvoir) mais aussi sur l'idée selon laquelle le pouvoir maintient le groupe : si le pouvoir n'est pas exercé dans l'action, le groupe risque alors de se disperser.

Un premier élément qui nous intéresse dans ce cadre, repose sur une distinction essentielle entre des concepts souvent utilisés, comme synonymes : ceux de pouvoir, de violence d'autorité et de force, puisque Arendt comme Foucault (Fox 2000) commence par définir le pouvoir par ce qu'il n'est pas. Arendt revient ainsi régulièrement tout au long de son œuvre sur cette confusion, et en fait une des sources importantes qui empêchent le déploiement de l'action collective, c'est-à-dire du pouvoir en acte : « c'est un constat plutôt triste, je trouve, qu'en l'état actuel de la science politique, notre terminologie ne fasse pas la distinction entre des termes-clés tels que « pouvoir », [...] « force », « autorité » et enfin « violence » - alors que chacun d'entre eux se

réfère à des phénomènes distincts et différents et ne pourraient exister sans eux » (Arendt 1972d, p. 143).

Ces distinctions sont particulièrement développées dans différents ouvrages (1964, 1968, 1972a, 1972c, 1972d, 2014) sous la forme cependant d'idéaux-types wébériens, puisque dans le monde réel, « elles ne correspondent pas à des compartiments aux cloisons étanches » (1972d, p. 146), ni à des formes « pures donc extrêmes » (ibid. p.147).

3.1 Le pouvoir n'est ni autorité, ni force ni violence

Hannah Arendt va ainsi développer sa conception du pouvoir, en le définissant relativement à ces quatre autres concepts (Clegg et Haugaard 2009), raison pour laquelle, le pouvoir ne peut être défini sans les autres concepts.

3.1.1 Le pouvoir

Ainsi, le pouvoir « correspond à l'aptitude des hommes non seulement à agir, mais à agir de concert », (1972a, p. 143, notre trad. : « corresponds to the human ability not just to act but to act in concert »), c'est « une faculté⁸ d'agir et parler ensemble », (1961, p. 263) une « potentialité [...] qui n'existe *que* dans son actualisation » (1958, p. 200 notre traduction, nous soulignons : « exists only in its actualization ») ie « lorsque les mots et les actes ne s'opposent pas, [...] lorsque les mots ne sont pas utilisés pour voiler les intentions mais pour révéler des réalités et lorsque les actions ne sont pas utilisées pour bafouer et détruire mais pour *établir des relations et créer de nouvelles réalités* » (1958, p. 200, notre trad., nous soulignons : « power is actualized only where words and deeds have not parted company, [...] where words are not used to veil intention but to disclose realities, and deeds are not used to violate and destroy but to establish relations and create new realities »). Le pouvoir est alors éminemment potentiel, ainsi, « partout où des gens se rassemblent, il est potentiellement présent, mais seulement potentiellement, pas nécessairement, ni pour toujours » (Arendt 1958, p. 199, notre trad. : « wherever people gather together, it is potentially there, but only potentially, not necessarily, and not forever »).

⁸ Arendt utilise indifféremment les termes anglais « ability » (1972a, p. 143) et « capacity » (1958, p. 203)

C'est ainsi que, non seulement le pouvoir crée une nouvelle réalité, et est donc, quand il est actualisé dans l'action, intrinsèquement créatif (Le Ny, 2013, p. 179) mais il est ce qui forme et maintient le collectif : il est « ce qui maintient les gens ensemble après que le moment fugace de l'action est passé (*ce que nous appelons aujourd'hui « organisation »*), et ce que, dans le même temps, ils préservent en restant ensemble » (1958 p. 201, notre traduction, nous soulignons : « what keeps people together after the fleeting moment of action has passed (what we call today 'organization') and what at the same time, they keep alive through remaining together, is power »).

Pour autant, le « maintien du collectif », sa cohésion, ne passe pas chez Arendt par une forme de consensus, mais par des échanges « *avec et contre les autres* » à propos du monde comme « quelque chose de commun à de nombreuses personnes, qui se tient *entre elles, les sépare et les relie et se montre différemment à chacun* » (Arendt 2014, p. 208, nous soulignons).

Nous le verrons plus finement dans la partie suivante, mais le monde dont il s'agit ici, n'est pas la terre, comme espace limité de mouvement, dont la limitation pousserait les hommes à vouloir s'en évader (vers l'espace par exemple, Arendt 2014). Il n'est pas non plus la nature, qui renvoie à la vie biologique, physiologique, des hommes : « le monde est relié aux artefacts humains, aux fabrications de mains d'hommes tout autant qu'à ce qui se produit parmi ceux qui *habitent ce monde fait d'hommes pour les hommes* » (Arendt, 1961, p. 92, nous soulignons). Ainsi donc, le « monde » pour Arendt, ne se fabrique pas seulement, il s'habite surtout. Dès lors, le monde « se tient entre ceux qui l'ont en commun, comme une table est située entre ceux qui s'assoient autour d'elle ; le monde comme tout entre-deux, dans le même temps, relie et sépare les hommes. » (ibid. nous retraduisons pour partie à partir de Arendt 1958 : « is between those who have it in common, as a table is located between those who sit around it; the world like every in-between, relates and separates men at the same time »). Il s'agit pour Arendt d'insister sur le fait que ni l'action de concert, ni le discours, les paroles que les hommes échangent et qui créent le monde, ne doivent, ni même ne peuvent, aboutir à un quelconque consensus, une vision commune, unique ; bien au contraire. Ce « concert » de l'action et de la parole des hommes, de cette communauté qu'elle nomme politique, est celle de l'échange des perspectives, qui chacune sont situées, individuellement. Ce que l'expression « monde commun » regroupe, c'est la multiplicité des perspectives que l'ensemble des commensaux peuvent échanger autour de la table. Mais aucun de ces convives ne peut humainement embrasser toutes les perspectives en

une seule, totalisatrice. Ils ne peuvent qu'échanger sur leurs perspectives, agir ensemble, et enrichir par là leur compréhension du monde qu'ils ont *ainsi* en commun.

Ce monde commun s'appuie en fait sur « la présence simultanée d'innombrables perspectives et aspects *par lesquels* le monde commun lui-même se présente. [...] » (Arendt 1958, p. 57, nous trad. pour partie, nous soulignons : « the simultaneous presence of innumerable perspectives and aspects in which the common world presents itself »). Car le principe du monde commun est que *chacun y a sa place, qui est différente de celle d'un autre* :

« Ceux qui sont présents (dans le monde) ont différentes places, et la place de l'un ne peut pas plus coïncider avec celle d'un autre que celle de deux objets. Être vu et être entendu par d'autres prend tout son sens du fait que chacun voit et entend d'une place distincte. [...]. La réalité du monde ne peut apparaître vraiment, de façon sûre, que quand les choses peuvent être vues sous des aspects nombreux et variés, sans qu'elles changent pour autant d'identité, de telle sorte que ceux qui sont rassemblés autour de ces choses savent qu'ils voient leur identité dans leur diversité la plus absolue »

(ibid. nous traduisons).

« Those who are present have a different location (in the world), and the location of one can no more coincide with the location of another than the location of two objects. Being seen or being heard by others derive their significance from the fact that everybody sees and hears from a different position. [...] Only where things can be seen by many in a variety of aspects without changing their identity, so that those who are gathered around them know they see sameness in utter diversity, can worldly reality truly and reliably appear »

Nous retrouvons ici, une explication plus précise de l'image qu'Arendt avait utilisé dans son étude des totalitarismes : celle des hommes tellement serrés les uns contre les autres, qu'il ne reste plus de *monde* entre eux, donc plus d'espace ni pour se mouvoir, ni pour échanger. Nous comprenons alors l'image selon laquelle le « monde commun, nous rassemble et pour autant nous empêche, pour ainsi dire, de tomber les uns sur les autres. Ce qui rend la société de masse », celle qui va officier comme terreau des totalitarismes, « si difficile à supporter, ce n'est pas le nombre de personnes concernées, du moins pas principalement, mais le fait que le monde qui est entre eux a perdu sa capacité à les rassembler, à les relier et à les séparer » Arendt 1958, p. 52, nous retraduisons pour partie : « The common world gathers us together and yet

prevents our falling over each other, so to speak. What makes mass society so difficult to bear is not the number of people involved, or at least not primarily, but the fact that the world between them has lost its power to gather them together, to relate and separate them »).

Il en résulte que le pouvoir, comme *pouvoir d'agir en commun* n'est donc pas un attribut d'un individu : « il appartient à *un groupe* et continue à lui appartenir aussi longtemps que le groupe n'est pas divisé » (1972d, p. 144, nous soulignons) et « il jaillit entre les hommes quand ils agissent ensemble et disparaît dès qu'ils se dispersent » (1958, p. 200 notre trad. : « power springs up between men when they act together and vanishes the moment they disperse ») voire « s'il n'y a pas de peuple ou de groupe, il ne saurait y avoir de pouvoir » (1972d, p. 144) ; ainsi, « si le groupe se dissipe, son 'pouvoir' se dissipe aussi ». Il résulte de ces conceptualisations que non seulement le pouvoir est relationnel (non individuel) et potentiel (il n'est actualisé que dans l'action) mais il est éminemment créatif puisque l'action de concert qui l'actualise est ce qui crée une nouvelle réalité, comme nous le développerons plus avant.

Cette conception du pouvoir rejoint les caractéristiques identifiées par la littérature des communautés d'innovation, par exemple lorsque la communauté est « de création » (Amin et Roberts 2008), puisqu'alors « les notions d'individu, de structure et de contrôle perdent ici leur substance au profit des concepts de collectif, de « chaos » et de liberté », (Grandadam et alii 2010). Cette conception, surtout, est celle que nos terrains d'enquête nous ont amenée à investiguer pour rendre compte de leurs pratiques de construction et reconstruction de leur communauté.

3.1.2 L'autorité

L'autorité, en revanche, est selon Arendt un attribut, soit personnel (des parents sur les enfants, des enseignants sur les élèves) soit institutionnel (de l'Eglise) et a pour caractéristique principale que « ceux dont l'obéissance est requise la reconnaissent inconditionnellement ; il n'est en ce cas nul besoin de contrainte ou de persuasion » (1972d, p. 145). Ainsi, l'utilisation de violence ou la discussion de la part du détenteur de l'autorité, ruine cette autorité. Celle-ci repose sur le respect non discuté de la personne concernée ou de l'institution : s'il est besoin de violence pour la faire respecter, c'est que l'autorité a déjà perdu ses caractéristiques de reconnaissance inconditionnelle ; à l'inverse si l'on choisit d'expliquer, de convaincre de l'importance de l'obéissance, c'est que celle-ci n'est pas inconditionnelle. Par suite, « le mépris

est ainsi le plus grand ennemi de l'autorité, et le rire est pour elle la menace la plus redoutable » (ibid. p. 146).

De même, l'exercice ou l'expérience de l'autorité ne se confond ni avec le totalitarisme ni avec l'autoritarisme ou la tyrannie. Dans le premier cas, la reconnaissance d'une quelconque autorité est inhibée par la terreur qui vise justement à empêcher, avec la spontanéité humaine, la capacité à juger de quoi que ce soit, et donc en particulier de la légitimité sur laquelle est fondée l'idéologie. Dans le second cas, la volonté d'imposer la volonté individuelle du tyran (ou celle d'un clan dans une dictature), amène directement à l'exercice d'une violence, antinomique de l'autorité réelle. L'autorité implique certes une obéissance mais « une obéissance dans laquelle les hommes gardent leur liberté » (Arendt 1972c, p. 140) dans la mesure où il leur échoie de juger de la légitimité de l'autorité à laquelle ils se résolvent.

Or, justement nous pouvons noter, à cet égard, qu'y compris dans les communautés épistémiques, pour lesquelles « les notions d'autonomie et d'identité sont plus faibles que dans les communautés de pratique » et qui sont « définies » par une « autorité » procédurale, « les membres doivent *décider s'ils acceptent de s'y conformer ou non* » (Cohendet et alii 2003). Ainsi dans les communautés d'innovation au sens large, y compris les plus structurées, ou les moins « organiques » d'entre-elles, l'autorité qui les caractérise ne rejoint pas le concept « d'autorité » arendtienne selon lequel non seulement l'autorité requiert une obéissance, mais celle-ci est inconditionnelle, « non discutée ». Dans ce cadre, même « l'autorité » procédurale des communautés épistémiques converge avec la notion de pouvoir arendtien tant qu'elle est l'objet d'une discussion et d'une adhésion conséquente des membres du groupe.

Ceci est convergent, y compris avec des communautés virtuelles telles que la communauté « hacker » à l'origine de développement de Linux, dans lesquelles il pourrait être identifié une forme d'autorité fondé sur les compétences. Cependant, y compris dans un tel cas, la « réputation » est « construite par les pairs » (Cohendet et alii 2003), elle est donc issue d'une discussion, et n'est ni inconditionnelle ni source d'obéissance. Il s'agit alors bien encore de pouvoir au sens arendtien du terme, celui qui n'« existe que dans son actualisation » et « maintient les gens ensemble après que le moment fugace de l'action est passé (*ce que nous appelons aujourd'hui « organisation*) », et ce que, dans le même temps, ils préservent en restant ensemble » (Arendt 1958 p. 201, nous soulignons notre trad. : what keeps people together after

the fleeting moment of action has passed (what we today call 'organization') and what at the same time, they keep alive through remaining together is power »).

3.1.3 La force

La force, quant à elle, ne devrait selon Arendt, très sensible aux étymologies et aux sources des métaphores, être utilisée que pour les « forces de la nature » ou « des circonstances ». C'est un mouvement irrésistible, « la qualification d'une énergie qui se libère au cours de mouvements physiques ou sociaux » (1972d p. 145). La force « des circonstances » n'est pas évoquée dans la littérature sur les communautés, si ce n'est peut-être dans le cas des communautés « d'intérêt », par exemple par les familles de patients de maladies orphelines ; mais si la « force » préside alors à la construction de la communauté, elle n'est pas le principe qui conduit l'action collective elle-même. (Callon et alii 2001). A la force (en anglais « force ») peut s'adjoindre la puissance (en anglais « strength ») qui est la simple capacité physique (et naturelle donc) d'un individu et qui ne préjuge pas de l'emploi qui est fait de cette puissance.

3.1.4 La violence

Enfin la violence, contrairement au pouvoir, avec laquelle elle est le plus souvent confondue, n'a pas besoin d'un groupe, car elle dispose d'instruments pour s'imposer, et a un caractère instrumental c'est-à-dire qu'elle est un moyen en vue d'une fin. Ce qui permet de l'identifier comme violence est qu'elle est réalisée « sans raisonner, sans parler, sans réfléchir aux conséquences » (1972d p. 163). C'est de cette catégorie que relève le concept de « pouvoir », lorsqu'on le considère comme un « pouvoir sur » une personne ou un groupe, qu'il soit individuel ou collectif. La définition de la violence par Ricoeur comme « destruction par quelqu'un d'autre de la capacité d'agir d'un sujet » (*Soi-même comme un autre* 1990, Cité par Le Ny p. 303) insiste, de la même façon, sur la contrainte qui caractérise la violence. Cette forme de coercition est considérée dans toute la littérature comme antinomique du principe même des communautés d'innovation, y compris les communautés hiérarchiques dans lesquelles justement « le manager [...] doit prêter attention à ce que la communauté ne perçoive pas son action comme une ingérence qui provoquerait le rejet. Il doit s'interdire d'intervenir dans la gouvernance de la communauté » (Sarazin et alii 2017).

Enfin, selon Arendt non seulement « la force ne sera vaincue que par le pouvoir : elle est donc toujours exposée au danger des forces combinées du grand nombre » (Arendt, 1961, p. 264),

mais par ailleurs, « la seule alternative au pouvoir n'est pas la force -qui est impuissante face au pouvoir- mais la violence, qu'un homme seul peut exercer sur ses semblables, et dont un homme seul ou plusieurs peuvent posséder le monopole en en acquérant les moyens. Mais si la violence peut détruire le pouvoir, elle ne peut jamais le remplacer » (Arendt, 1958, p. 202, notre trad. : « the only alternative to power is not strength -which is helpless against power-but violence, which indeed one man alone can exert against his fellow men and of which one or a few can possess a monopoly by acquiring the means of violence. But while violence can destroy power, it can never become a substitute for it »)

Enfin, le pouvoir : « peut se passer de justification du fait qu'il est *inséparable de l'existence de communautés politiques* ; mais ce qui lui est indispensable, c'est la légitimité : [...] aussitôt que plusieurs personnes se rassemblent et agissent de concert, le pouvoir est manifeste, mais il tire sa légitimité du fait initial du rassemblement plutôt que de l'action qui est susceptible de lui suivre. » (1972d p. 152., nous soulignons). Il est à noter ici, que si Arendt insiste sur le qualificatif de « politique » des communautés, c'est qu'il s'agit pour elle de les distinguer des communautés « naturelles », celles qui sont fondées sur la naissance, ou des caractéristiques telles que la « classe sociale ». La communauté, qualifiée de politique, est celle qui se crée, dans et par « l'action de concert ».

Autre point à noter, chez Arendt, justification et légitimité ne se confondent pas : quand « la légitimité est contestée, elle cherche à faire appel au passé, tandis que la justification se réfère à un objectif dont la réalisation se situe dans le futur (ibid. p. 153).

Enfin, même si « le pouvoir et la violence tout en étant des phénomènes distincts, ont habituellement des manifestations communes », « la violence peut être justifiable, elle ne sera jamais légitime » (1972d p. 153) contrairement au pouvoir et à l'autorité.

La figure 1 ci-dessous synthétise ces différentes modalités d'action collective.

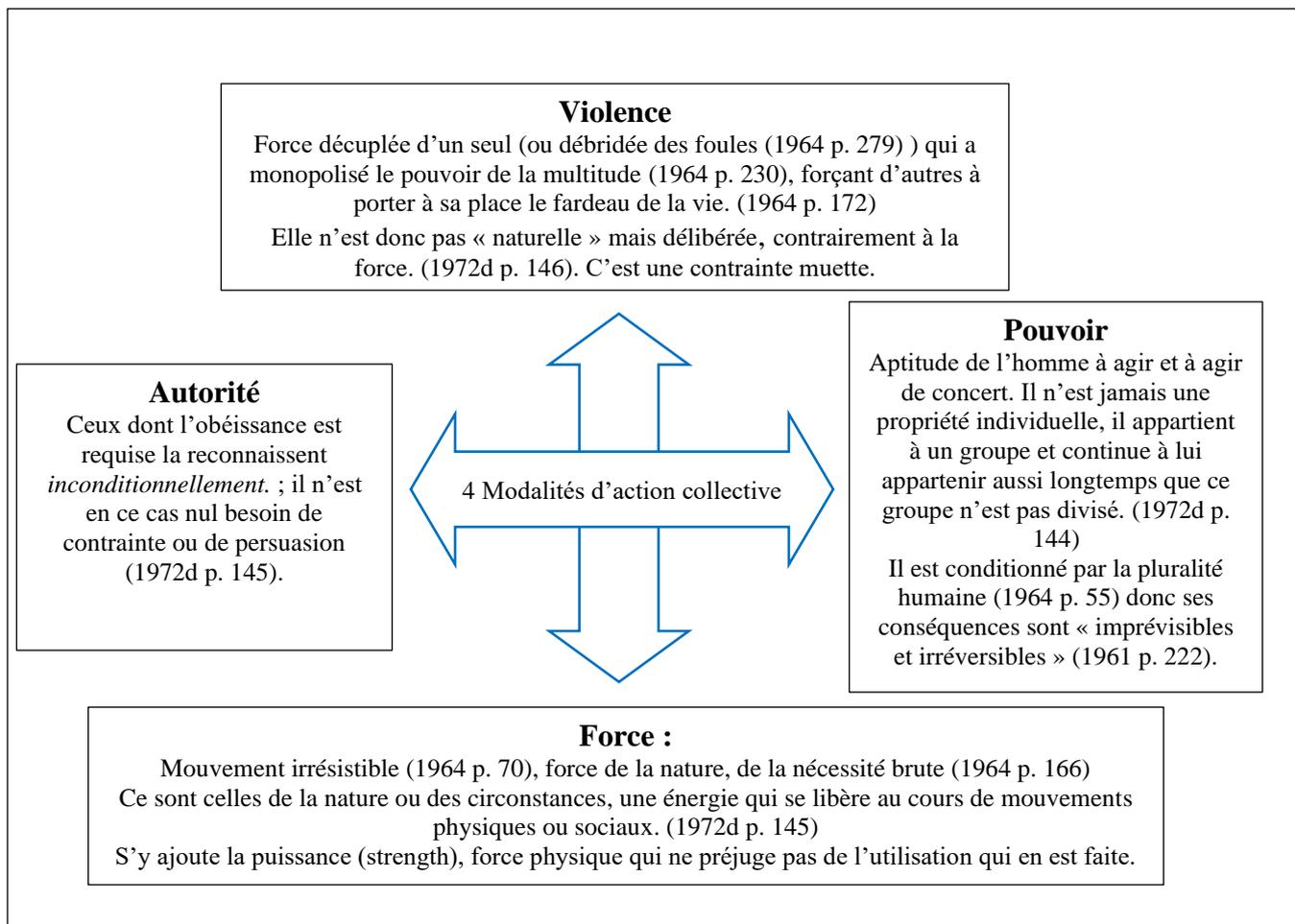


Figure 1 : Les modalités d'interactions entre les acteurs d'un collectif (à partir de Arendt, 1964, 1961, 1972b, 1972d, 2014)

Une fois l'explicitation des caractéristiques propres du pouvoir comme « aptitude non seulement à agir, mais à agir de concert » a été faite, (1969, p. 143, notre trad. : the human ability not just to act but to act in concert) il reste pour Arendt à rechercher « la possibilité d'un monde non totalitaire [...] dans les ressources de résistance contenue dans la condition humaine en tant que telle » (Ricoeur 1961 p. 13). Ceci se fera à partir de l'explicitation de ce qui constitue la *vita activa* (1958) des hommes i.e. leurs activités effectives, décomposées en *labor*, *work* et donc, *action*, que nous allons voir à présent.

3.2 Conditions de déploiement du pouvoir d'agir en commun, la vita activa : Labor, Work, Action

En effet, selon Arendt, l'espace politique de déploiement du pouvoir d'agir, s'appuie sur l'emboîtement de trois activités distinctes de la *vita activa* : *Labor, Work et Action*.

Nous commencerons ici par trois remarques préliminaires. Tout d'abord, une fois analysés les totalitarismes comme régimes de stabilisation des hommes, ie comme entreprise de deshumanisation des hommes au profit de processus logiques qui leur seraient supérieurs, Arendt va s'atteler à comprendre « ce que nous faisons » (1961, p. 38) lorsque nous ne sommes pas « stabilisés » par la terreur et l'idéologie totalitaire. Cela prendra tout d'abord la forme d'une autre pièce maîtresse des travaux de Arendt au travers de *Human Condition (Condition de l'homme moderne* 1961) publié en 1958. Arendt s'attèle ici à comprendre, c'est-à-dire à décrire, les activités fondamentales qui sont celles de tous les êtres humains plongés dans le monde.

Elle reprendra une catégorie traditionnelle de la philosophie politique, celle de la *vita activa* pour en renverser les présupposés qui « depuis Platon et le procès de Socrate » (Arendt 1961) ont irrigué la philosophie en général, la philosophie politique en particulier, et jusqu'à la société moderne tout entière, en séparant la *pensée* de l'*action* et surtout en créant une hiérarchie au profit de la première d'entre-elles. Au contraire, Arendt va montrer que l'abandon de la *vita activa* en général et de l'action en particulier pour la *vita contemplativa* et l'une de ses activités, la pensée, relève d'une volonté de s'extraire du monde et des hommes, qui n'est pas pour rien dans l'attrait que les totalitarismes ont exercé sur les grands penseurs de leur temps. Si elle restreindra le concept de « pensée » à ce moment où *je dialogue, seul avec moi-même*, dans l'autre pièce maîtresse de ce cheminement sur « ce que nous faisons », *The Life of Mind (La vie de l'esprit* 1981) ouvrage posthume et inachevé, ce sont bien les activités de la *vita activa* qui regroupent le foyer de résistance à d'éventuels nouveaux totalitarismes. C'est donc dans ces activités de nos vies humaines, et non dans la pensée « pure », hors contexte, que se situent ces capacités de résistance.

Seconde remarque, deux des trois activités qui composent la *vita activa* posent des problèmes de traduction. En effet, comme nous l'expliciterons plus avant, si, en anglais, *labor et work* se

réfèrent tout deux clairement au travail, sous toutes ses formes, la traduction habituelle en français, issue de leurs étymologies respectives et explicitée ainsi par Arendt, réserve le terme de travail au premier d'entre-eux. Cette restriction du « travail » à la première des activités de la *vita activa* aboutit fréquemment à un contre-sens selon lequel le travailleur serait dévalorisé chez Arendt. Nous choisissons donc de conserver les termes anglais dans la suite de ce travail. En effet, les trois activités sont nécessaires et complémentaires chez Arendt : « nulle existence humaine ne relève uniquement de l'une ou l'autre des activités [...]. La *vita activa* se déploie conjointement sous ces trois versants en sorte qu'il serait erroné de vouloir imaginer une action pure de tout *labor*, un *work* sans initiative, un *labor* interdit d'épanouissement, etc. » (Tassin, 2001b, p. 67). Ces distinctions comme toujours chez Arendt sont conceptuelles, et ne décrivent pas, dès lors, des réalités étanches.

Enfin, troisième remarque, nous notons aussi que, avant de commencer son analyse de ces activités, Arendt revient sur une distinction fondamentale mais oubliée ou mésinterprétée selon Arendt, entre les domaines publics et privés. Si le domaine dit public est réservé dans le vocabulaire contemporain à celui de l'Etat, Arendt s'appuie sur les catégories antiques du public comme lieu de « publicité », celui où les hommes se rendent publics, entre eux, où ils dévoilent *qui* ils sont (et non *ce* qu'ils sont), aux yeux de leurs pairs : « the disclosure of 'who' in contradistinction to 'what' somebody is » (Arendt 1958, p. 179). Or la présence des pairs qui permettent aux hommes de se distinguer les uns des autres, d'apparaître comme singuliers au milieu de cette pluralité des hommes, n'est possible que dans un environnement où ils sont complètement libres. L'égalité, nous dit Arendt n'est absolument pas liée, dans cette optique, à la justice, à une égalité en droit, mais à la liberté, celle de s'affirmer, de se distinguer, qui n'est possible qu'au milieu d'hommes qui se considèrent comme égaux. Arendt rappelle à cet effet que pour les Grecs, « nul ne peut être libre s'il n'est parmi ses pairs, [...] ni le tyran, ni le despote, ni le maître (du foyer) » : en exerçant seul une domination, une violence sur ses sujets, « il se privait lui-même de ces pairs avec lesquels il aurait pu être libre [...] il avait détruit l'espace politique même, n'y laissant plus subsister de liberté, ni pour lui-même ni pour ceux qu'il gouvernait. » (Arendt 1964, p. 43). L'égalité qui est le support de la liberté n'est absolument pas une égalité de naissance, physiologique, au contraire, pour les grecs, la *nature* nous fait naître fondamentalement, physiquement, *inégaux*, et ce sont des institutions humaines, créées de mains d'hommes, qui sont des *artifices* humains, telles que peut l'être l'institution de la *polis*, qui instaurent cette égalité, garante de la liberté, liberté de paroles et d'actions.

Dans ce cadre, le domaine « privé » est celui où les hommes sont littéralement privés de leurs pairs donc de publicité : ils ne peuvent plus paraître devant leurs pairs pour exercer leur liberté devant et avec eux, dans la mesure où ils y sont isolés⁹. Ils sont tenus dans ce domaine privé par les nécessités vitales qui ne leur permettent pas d'être libres i.e. de mettre en pratique leur capacité fondamentale à la spontanéité qui est celle qui peut rompre tous les processus, casser toutes les barrières prévisibles, leur capacité d'action en commun.

Cette distinction entre domaines public et privé recouvre en partie les activités de la *vita activa*, et forme une trame à la compréhension de ces activités au regard de l'analyse préalable des totalitarismes, comme nous allons le voir à présent.

3.2.1 Le labor

Arendt commence par informer son lecteur que la distinction qu'elle propose entre les activités de *labor* et de *work* est peu commune. Elle appuie sa démarche, nous dit-elle, sur le fait « têtue » (Arendt 1958, p. 80 et p. 139) selon lequel « toutes les langues européennes anciennes et modernes, possèdent deux mots étymologiquement séparés pour désigner ce que nous considérons aujourd'hui comme une seule et même activité, et conservent ces mots bien qu'on les emploie constamment comme synonymes » (Arendt 1961, p. 124). Dans toutes les langues qu'elle cite en note, depuis le grec ancien et le latin en passant par l'anglais, l'allemand et le français, « seuls les équivalents de 'labor' ont une connotation non équivoque de douleur et de difficultés » (Arendt 1958, p. 80, notre trad. : « only the equivalents for 'labor' have an unequivocal connotation of pain and trouble »). Ces distinctions sont encore notables lorsqu'il s'agit d'évoquer le résultat de chacune de ces activités, mais ont peu à peu disparu dans le langage courant lorsqu'il s'agit de nommer l'activité elle-même, par un verbe. Comme souvent dans ses travaux, Arendt va alors s'appuyer sur l'étymologie des termes employés et sur leurs origines qu'elles soient grecques ou latines, pour rappeler que « ce que nous faisons » revêt des formes et donc des significations différentes.

⁹ Arendt introduit des distinctions fondamentales entre la solitude (« solitude »), l'isolement (« isolation ») et la désolation (« loneliness ») en lien avec les activités que ces différentes modalités « d'être seul » permettent ou ne permettent pas. Comme nous l'avons déjà noté, dans ce cas comme dans d'autres, les traductions françaises diffèrent pour des termes qui, dans le texte original en anglais, se réfèrent aux mêmes expériences. Nous avons choisi les traductions les plus courantes, mais aussi repris systématiquement le texte original dans la mesure où, en français, la volonté de ne pas « faire de répétition » a souvent amené les traductions à passer d'un terme à l'autre indistinctement. Nous notons en annexe 2 les différentes expériences associées à ces modalités.

Ainsi, et pour la suite de ce travail, nous nous appuyerons sur ces distinctions arendtiennes qui nous ont permis de rendre compte de l'enquête ethnographique que nous avons menée.

Dans ce cadre, le *labor*, à proprement parler, est tout d'abord celle des activités humaines qui est cyclique, quotidienne, biologique, qui fait de l'homme un *animal laborans*, poussé par la nécessité de survivre, par les besoins vitaux. Dans la mesure où il est lié aux besoins ou fonctions naturels, le *labor* est en lien avec la nature, « dans cet état apparemment de totale animalité qu'est le pur état de nature » (Guichet 2002, p. 71). Pour autant, ce qui caractérise le *labor*, davantage que le lieu où il se réalise, est qu'il répond à des nécessités et que par conséquent, il « oblige » l'*animal laborans* à le réaliser. Arendt en conclut que cette activité se réalise tout autant dans la nature que dans la maisonnée, le foyer, ces lieux qui ont pour fonction justement de concentrer toutes ces activités cycliques, biologiques et, par conséquent, nécessaires. Cette activité cyclique peut aller jusqu'à s'étendre dans les lieux « de travail » lorsque ce qui est réalisé est toujours à refaire et ne laisse pas de traces, par exemple lorsqu'il s'agit de lutter de façon « incessante contre les processus de croissance et de déclin par lesquels la nature envahit constamment l'artifice humain, menaçant la durabilité du monde et son aptitude à servir aux hommes » (Arendt, 1961, p. 146). Les produits du *labor* sont ainsi fondamentalement destinés à être consommés i.e. à disparaître et donc à être re-produits sans cesse. Ce qui caractérise le *labor* est moins la façon dont il est réalisé que l'usage ou la consommation qui est faite de ces produits ; ainsi, les résultats du *labor* sont les objets tangibles les moins permanents, et ceux qui proviennent de notre dépendance au processus vital.

Certes, sans cette activité, les hommes meurent et aucune autre activité n'est donc possible (Arendt 1961, p. 70), mais si le *labor* est lié à la vie au sens physiologique, à un *zoôn*, (similaire à la vie animale) et non à un *bios* (une vie telle qu'elle peut se raconter) (Arendt 1958), cette pure vie biologique, animale, est alors celle qui tend à soumettre les hommes à ses nécessités vitales, la nécessité étant fondamentalement ce qui s'oppose à la liberté. En effet, la liberté est celle qui consiste à « vivre une vie politique », à être « admis dans le domaine public » et être autorisé « à participer aux affaires publiques » (Arendt 1966-2019, p. 35-36).

Ces premières constatations selon lesquelles une vie entièrement soumise à la « nature », n'est pas une vie d'homme, sont déjà présentes en 1951 :

« Les hommes, dans la mesure où ils sont plus que la réaction animale et que l'accomplissement de fonctions, sont entièrement superflus pour les régimes totalitaires. Le totalitarisme ne tend pas vers un règne despotique sur les hommes, mais vers un système où les hommes sont superflus. Le pouvoir total ne peut être achevé et préservé que dans un monde de réflexes conditionnés, de marionnettes ne présentant pas le moindre soupçon de spontanéité. Justement parce qu'il possède en lui tant de ressources, l'homme ne peut être dominé qu'à condition de devenir un spécimen de l'espèce animale homme » (Arendt, 1972b, p. 197, trad. de Arendt 1951)

Ainsi, donc si ce *labor*, réalisé pour faire survivre les hommes, dans un mouvement où tout ce qui est produit est consommé, et ne laisse rien derrière lui, dans un mouvement toujours renouvelé de préservation de la vie, est certes le « minimum vital », il ne crée pour autant aucun monde commun entre les hommes, il les laisse isolés les uns des autres. Il est, en propre, « nécessaire » à la vie et c'est ce caractère même de nécessité qui le place dans l'impossibilité de permettre aux hommes d'évoluer au milieu d'hommes libres, l'activité qui en résulte étant en propre une servitude (le terme grec *ponēin* qui est la source des termes de *labor*, *travail* et *arbeit* fait partie des maux sortis de la boîte de Pandore (note 8 de Arendt 1958, p. 83).

Or, justement, si le *labor* est un « mal nécessaire », cela provient aussi en grande partie de ce qu'il se déroule « hors du monde », c'est-à-dire qu'il n'est en mesure de construire aucun monde commun. En effet, « l'activité de *labor* elle-même, exclusivement concentrée sur la vie et son entretien, s'intéresse si peu au monde qu'elle se situe hors du monde. *L'animal laborans* mené par les besoins de son corps ne se sert pas librement de son corps comme *l'homo faber* de ses mains, outils primordiaux » (Arendt 1961, p. 167). La raison de ce caractère hors-monde du *labor* en est que, enfermé dans ses besoins physiologiques, « *l'animal laborans* ne fuit pas le monde mais en est éjecté dans la mesure où il est enfermé dans son corps privé, captif de la satisfaction de besoins impartageables et incommunicables » (Arendt 1958, p. 118-119, retrad. partielle : « the *animal laborans* does not flee the world but is ejected from it in so far as he is imprisoned in the privacy of his own body, caught in the fulfilment of needs in which nobody can share and which nobody can fully communicate »).

Ainsi, non seulement, le *labor*, dont la fonction est de répondre aux nécessités physiologiques, s'oppose à la liberté fondamentalement humaine de prendre des initiatives, mais il enferme l'homme dans son corps et sa physiologie, formant alors une barrière « vitale » à la construction d'un monde commun, et à son partage, sa discussion au milieu de semblables, d'égaux.

Notons enfin que, contrairement à ce que cette description pourrait laisser croire, le caractère de réponse aux nécessités et de servitude tel qu'il est décrit dans le *labor* ne signifie aucunement qu'il n'est pas qualifié puisque « toutes les activités requièrent un certain niveau de compétences : l'activité de nettoyer comme celle de cuisiner, pas moins que celle d'écrire un livre ou de construire une maison » (Arendt 1958, p. 90, notre trad. : « every activity requires a certain amount of skills, the activity of cleaning and cooking no less than the writing of a book or the building of a house »). De la même façon, le fait de ne pas laisser de traces dans le monde ne dévalorise pas, en soi, le *labor*, dans la mesure où ce fait est un point qui est commun au *labor* et aux activités d'action, de parler et de penser qui, elles, ne laissent même rien de tangible dans le monde (Arendt 1958, p. 95). Le fardeau du *labor* provient de son incapacité fondamentale à participer du monde commun entre les hommes.

3.2.2 Le work

Le *work*, se caractérise, lui, par la production, la fabrication d'objets qui sont destinés à durer par l'usage qui en sera fait. Le *work* est donc l'activité de la *vita activa* qui s'inscrit dans la permanence et laisse une trace dans le monde, celle des produits fabriqués par un *homo faber*. « Considérés comme parties du monde, les produits du *work* – et non ceux du *labor* – garantissent la permanence, la durabilité sans lesquelles il n'y aurait point de monde possible » (Arendt 1961, p. 139). La distinction entre le *labor* et le *work* s'inscrit donc bien dans l'usage qui sera fait du produit de l'activité et non dans l'activité de produire elle-même, au point que « la distinction entre un pain, dont la « vie moyenne » ne dépasse guère une journée, et une table, qui survit aisément à plusieurs générations humaines, est certainement beaucoup plus nette et décisive que la différence entre un boulanger et un menuisier » (Arendt 1961, p. 139). Ainsi, si le *labor* est caractérisé par le renouvellement cyclique, la nécessité, le *work* est marqué du sceau de la permanence, d'un temps linéaire.

Par ailleurs, le *laborer*, qui vit une « vie sociale grégaire et *sans monde*, [...] est par conséquent incapable de construire ou d'habiter un domaine public, du-monde » (ibid. p. 215, nous

soulignons). A l'inverse, le *worker*, qui fabrique le monde humain pour l'habiter, connaît, lui, un domaine public : le marché « où il peut exposer les produits de ses mains et recevoir l'estime qui lui est due » (ibid.), mais seulement après avoir pu le fabriquer dans « le splendide isolement » et, précision importante pour notre travail, « cet isolement est la condition de vie nécessaire à toute maîtrise, qui consiste à être seul avec 'l'idée, l'image mentale' de l'objet futur. Pareille maîtrise, bien différente des formes politiques de la domination, régit avant tout des choses, des matériaux, et non pas des hommes » (ibid.).

Il en résulte que le travail, supposément en équipe, de *workers*, n'est en fait qu'une adaptation de la division du travail, caractéristique du *labor* : que l'équipe soit polycéphale ne change rien au fait qu'elle « a la même unité que les parties d'un tout et la moindre tentative d'isolement des membres de l'équipe serait fatale à la production elle-même » (ibid. p. 216). Par conséquent, les membres de cette équipe comme dans le cas des membres grégaires d'une activité de *labor*, ne peuvent pas s'appuyer sur une quelconque singularité, qui leur serait propre, pour développer une véritable action ou parole en commun, contrairement à ce qui caractérise la troisième activité de la *vita activa*, l'*action*

Par ailleurs, l'activité du *work* requiert aussi un matériau sur lequel elle va s'exercer, et qu'elle va transformer. Elle est fondamentalement l'activité qui transforme la nature en monde, monde d'artifices créés de mains d'hommes. En créant des objets destinés à leur survivre, les hommes créent alors un « monde anthropique » (Le Ny 2013), i.e. un monde artificiel – pas naturel donc-habitable pour les hommes, qui s'oppose à une vie dans l'état de nature, où la nécessité fait loi. Mais ce faisant, la fabrication est fondamentalement une réification, une transformation en objet d'un matériau lui-même arraché à son emplacement naturel : « cet élément de violation, de violence est *présent en toute fabrication* » (Arendt 1961, p. 190) de telle sorte que la fabrication est, en propre, une destruction de la nature. Ainsi, « *l'animal laborans* [...] peut bien être le seigneur et maître de toutes les créatures vivantes, il demeure serviteur de la nature et de la terre ; seul *l'homo faber* se conduit en seigneur et maître de la terre » (Arendt 1961, p. 190-191). Pour pouvoir se rendre maître de la nature et du monde qu'il fabrique, *l'homo faber* s'appuie résolument sur « l'emploi constant de repères, de mesures, de règles, de normes » (Arendt 1961, p. 221). Ceci implique une aversion concomitante pour l'incertitude et particulièrement lorsque celle-ci bouleverse tout ou partie de ses repères.

Il y a là, dans les travaux de Arendt, une distinction fondamentale entre la nature, telle qu'elle se déploie avec ou sans l'homme, dans un fonctionnement cyclique de renouvellement constant, et le monde, qui est la patrie, le refuge que les hommes se créent, se fabriquent, pour l'habiter et non seulement pour y vivre une vie biologique. Mais aussi une distinction fondamentale avec l'action plurielle des hommes qui n'a de sens que dans l'imprévisibilité irréversible qui la caractérise.

De plus, nous rappelons, que comme toujours chez Arendt, ces distinctions sont conceptuelles, la réalité mêlant souvent plusieurs activités. Ainsi, par exemple du *labor* de la terre qui peut dans une certaine mesure se rapprocher d'une forme de *work* puisqu'en transformant « une lande sauvage en terroir cultivé, [...] les labours, non seulement préparent des moyens de subsistance, mais ce faisant, préparent la terre pour la construction du monde » pour autant, « la terre cultivée n'est pas à proprement parlé un objet d'usage, [...] il faut la reproduire sans cesse pour qu'elle reste dans le monde humain » (Arendt 1961, p. 190).

D'autre part, le caractère instrumental du *work* est un des éléments fondamentaux de compréhension de cette activité au regard des deux autres activités de la *vita activa*. En effet, dans un premier temps, la fabrication n'est possible qu'au regard d'un modèle, « extérieur au fabricant », (ibid. p. 192) qui guide le *work* tout en le précédant, qu'il s'agisse d'un plan ou d'une image mentale : pour reprendre l'exemple de Arendt, il n'est pas concevable de fabriquer un lit sans au moins une image de ce qu'un lit peut ou devrait être. Ce plan ou modèle permet la « multiplication » des objets fabriqués, qui n'est pas une répétition comme dans le cas des résultats du *labor*, puisque cette dernière est imposée par le cycle biologique, alors que la « multiplication [...] multiplie quelque chose qui possède déjà dans le monde une existence relativement stable, relativement permanente » (ibid. p. 193), qui non seulement précède le résultat du *work* mais survit à sa fabrication. Cette réification est préalable tout autant que postérieure au *work*, et induit l'instrumentalité fondamentale de l'activité qui permet de la distinguer clairement des deux autres étudiées ici : la catégorie des fins et des moyens détermine entièrement l'activité du *work* de telle sorte que « avoir un commencement précis, une fin précise et prévisible, voilà ce qui caractérise la fabrication qui, par ce seul signe, se distingue de toutes les autres activités humaines » (Arendt 1961, p. 195). La fin, l'objectif du *work* n'est pas de reproduire le processus cyclique infini comme dans le cas du *labor*, qui est tel que, pour lui, la fin devient un moyen, le moyen une fin ; au point que finalement ce processus physiologique n'a ni commencement ni fin. Quant à l'action, si elle peut avoir un

commencement, comme nous le verrons plus tard, elle ne peut jamais avoir de fin prévisible. La fin, l'objectif du *work* à l'inverse, est l'objet qui restera dans le monde et celui-ci constituera ainsi le monde dans le même temps. *L'homo faber*, finalement est bien « seigneur et maître, non seulement parce qu'il est ou s'est fait maître de la nature, mais surtout parce qu'il est *maître de soi et de ses actes*. Cela n'est vrai ni de *l'animal laborans*, soumis à la nécessité de sa vie, ni de *l'homme d'action*, toujours dépendant de ses semblables » (ibid. p. 196, nous soulignons).

Pour autant, il reste une difficulté, dans la caractérisation du *work* de *l'homo faber*, et celle-ci provient d'une confusion fondamentale entre l'utilité et le sens : « distinction qu'on exprime linguistiquement en distinguant entre 'afin de' et 'en raison de'. Ainsi l'idéal utilitaire qui imprègne une société d'artisans - comme l'idéal de confort d'une société de *laborers* ou l'idéal d'acquisition qui domine les sociétés commerçantes - n'est plus une question d'utilité mais de sens. C'est 'en raison de' l'utile en général que *l'homo faber* juge et fait tout en termes d' 'afin de' » (ibid. p. 207). Le risque de cet utilitarisme anthropocentrique selon Arendt repose non seulement sur le fait que la confusion entre *sens* et *utilité* induise une vision et de la nature et du monde comme d'un moyen utile à l'homme, que l'instrumentalisation « dégrade tout en moyen » (ibid. p. 210) mais surtout que la catégorie de la fin et des moyens ne finisse par régner dans le domaine de l'action politique. Ce qui soucie, dans la confusion entre les fins et les moyens, « ce n'est évidemment pas l'instrumentalité en tant que telle, l'emploi de moyens en vue d'une fin ; c'est plutôt la généralisation de l'expérience de fabrication dans laquelle l'utile, l'utilité, sont posés comme normes ultimes de la vie et du monde des hommes » (ibid. p. 211)

Ces points centraux dans les distinctions arendtiennes, feront à nouveau résonance avec non seulement les discours mais aussi les actes, voire les tensions, au long cours que nous avons pu observer sur nos terrains de recherche.

Enfin, contrairement à l'action, le *work* est réversible dans la mesure où *l'homo faber* peut même détruire ce qu'il a produit et ceci confère une grande sécurité à cette activité.

A partir de ces points, l'instrumentalité qui caractérise le *work* se reflète dans le fait que le fabricant est à même de fabriquer ses propres outils non pas seulement pour soulager son fardeau comme le fait *l'animal laborans* mais pour participer à l'élaboration des objets qui peupleront son monde, « pour édifier un monde » (ibid. p. 204).

Enfin, ce monde anthropique, (Le Ny 2013) ce monde d'hommes, habité et habitable, fabriqué, artifice qui se dresse face à la nature, devient monde commun dans la troisième activité de la *vita activa* : l'*action*

3.2.3 L'action

Premier point à noter, le chapitre qu'Arendt consacre à cette activité se nomme « l'*action* ». Cependant ce qu'elle nomme *action* n'est pas une activité qui consisterait à se mouvoir de façon physique. Ce qui définit l'*action* est qu'elle est l'activité par laquelle les hommes se dévoilent auprès des autres : c'est l'activité qui nous « permet d'apparaître (et non pas seulement d'être là) » (Le Ny p. 173-173) en public, et qui par là-même révèle *qui nous sommes*, et non *ce que nous sommes* (Arendt 1958).

Par conséquent, l'activité nommée *action*, comprend deux modalités : les actes qui nous dévoilent, et les paroles que nous prononçons. L'*action* comme activité fondamentale est telle que « les mots et les actes ne s'opposent pas, quand les mots ne sont pas vides et les actes pas brutaux, lorsque les mots ne sont pas utilisés pour voiler les intentions mais pour révéler des réalités et lorsque les actions ne sont pas utilisées pour bafouer et détruire mais pour *établir des relations et créer de nouvelles réalités* » (1958, p. 200, nous soulignons, notre trad. : « where words and deeds have not parted company, where words are not empty and deeds not brutal, where words are not used to veil intentions but to disclose realities, and deeds are not used to violate and destroy but to establish relations and create new realities »). L'*action* regroupe ainsi deux pôles, qu'Arendt nomme à partir de l'expression « words and deeds ». « La parole », « les mots », « le logos », termes qu'elle emploie régulièrement, sont donc *action*, tout autant que « l'agir », à partir du moment où les uns comme les autres, sont le support de constitution d'acteurs mais aussi de spectateurs, qui ensemble, forment un monde commun. Parler en ce sens est donc agir aussi puisque cela crée « de nouvelles relations entre les hommes ». Or, ce sont justement ces relations qui formeront le caractère commun du monde.

Il en résulte que puisque l'*action* (et la parole donc) crée des relations entre les hommes, elle est intrinsèquement collective, et peut être décomposée en deux étapes : elle commence par un *archein* (qui a donné *agere* en latin, agir) (Arendt 1961, p. 247 et suite) qui entame l'*action*, avec un acteur qui l'initie, et un *prattein* qui la poursuit, (*gerere* en latin, qui a donné :*gérer*) c'est-à-dire qu'un ou plusieurs spectateurs-acteurs-recepteurs la poursuivent. L'*action* n'est

donc possible *qu'en* public et les « spectateurs » participent autant à l'*action* que les acteurs-initiateurs, puisqu'ils créeront le sens de l'action tout autant que l'acteur initial. Il en résultera que « l'auteur » de l'action est anonyme (ou collectif) : il n'y a pas de démiurge qui crée le sens commun, il sera construit par tous « en raison du fait initial de leur rassemblement » (Arendt 1972d, p. 152).

L'*action* constitue ainsi la mise en œuvre effective du pouvoir en commun des hommes comme *zoon politikon* et est intrinsèquement innovante. En effet, cette « action de concert » comporte trois problèmes constants : (Arendt 1961, p. 283), qui relèvent de la « *frailty of human affairs* » : (1958, p. 222) :

- Tout d'abord, les résultats de cette action de concert sont imprévisibles, puisque le « hasard et l'irresponsabilité morale sont inhérents à une pluralité d'agents » (Arendt, 1961, p. 283). Cette action en commun rompt donc obligatoirement avec les processus habituels puisqu'elle est intrinsèquement collective, et que l'action en commun est ainsi fondamentalement « novatrice ». L'action est ainsi ce qui surprend, ce qui suspend les cours des événements, (Canova, 2001, Barash, 2001), et crée non seulement un monde nouveau, mais un monde commun, puisque tous les acteurs, (spectateurs compris, donc) créent le sens commun de cette action, entamée et déployée ensemble.
- De plus, le processus entamé par l'action est irréversible : une action entamée dans un temps « qui dure » ne peut plus être effacée, elle laissera des traces, non pas matérielles, mais proprement humaines, dans les significations qu'elle installe dans le monde humain.
- Enfin, l'auteur de l'action est anonyme : l'action résultant d'une pluralité d'agents, le résultat de « la rencontre entre les événements initiés par l'acteur [...] et le jeu de circonstances induit par le réseau des relations humaines » est une « histoire dont chacun est le héros sans en être l'auteur » (Ricoeur, préface à Arendt, 1961, p. 25). Si des acteurs peuvent être identifiés, aucun n'est véritablement l'auteur des actions, le résultat de l'action étant fondamentalement impossible à anticiper.

La raison pour laquelle l'action est ainsi problématique (Arendt 1961, p. 283), est donc qu'elle est imprévisible, in-anticipable, évolutive, qu'elle rompt tous les processus, les logiques passées, elle est in-contrôlable. Elle entre foncièrement en tension avec le monde de la

permanence et la prévision du *work*, tout en s'appuyant sur ce monde tangible, et rassurant, pour s'y déployer.

L'action s'appuie sur le fait, originel selon Arendt, de la pluralité effective des hommes puisque « ce sont des hommes et non pas l'homme, qui vivent sur terre et habitent le monde » (1961 p. 41). Cette pluralité n'est pas seulement la reconnaissance d'une forme d'altérité. L'altérité est un des éléments de la pluralité, « c'est à cause d'elle que toutes nos définitions sont des distinctions et que nous sommes incapables de dire ce qu'est une chose sans la distinguer d'autre chose » (Arendt 1961, p. 232). Mais la pluralité est la faculté supplémentaire, « l'*initiative* qui permet aux hommes de se distinguer au lieu d'être simplement distincts, et ce, *par la parole et l'action* » (ibid. nous soulignons). Cette action, qui est donc fondamentalement une initiative, est la seule activité de *la vita activa* qui soit strictement humaine : « la vie d'un exploiteur ou d'un esclavagiste, la vie d'un parasite, sont peut-être injustes, elles sont certainement humaines. Mais une vie sans parole et sans action [...] est littéralement morte au monde ; ce n'est plus une vie humaine, parce qu'elle n'est plus vécue parmi les hommes » (Arendt, 1961, p. 233). Nous retrouvons ici, la continuité des travaux de Arendt, suite à son analyse des totalitarismes, qu'elle avait caractérisés comme des systèmes qui cherchent à rendre les hommes superflus, des clones mus uniquement par des processus nécessaires sur lesquels ils n'ont aucune prise. L'action est celle des activités de la *vita activa*, qui met en œuvre l'initiative pleinement humaine d'êtres aussi bien singuliers que pluriels.

Ainsi cette pluralité induit l'action elle-même : « l'action serait un luxe superflu, une intervention capricieuse dans les lois générales du comportement, si les hommes étaient les répétitions reproduisibles à l'infini d'un seul et unique modèle. [...] La pluralité est la condition de l'action humaine, parce que nous sommes tous pareils, cad humains, sans que jamais personne soit identique à aucun autre homme. » (Arendt 1961, p. 42).

Quant à ce que l'action produit, les « produits » de l'action, ils se distinguent aussi bien des biens consommables et consommés que des objets d'usage durables. Ces « produits de l'action » constituent :

« le tissu des relations et des affaires humaines. Laissés à eux-mêmes, non seulement la tangibilité des objets leur fait défaut ; mais ils sont encore moins durables, plus futiles que ce que nous produisons pour la consommation. Leur réalité dépend entièrement de la

pluralité humaine, de la *constante présence d'autrui qui peut voir, entendre et donc témoigner de leur existence.* »

(Arendt, 1961, p. 140, nous soulignons).

3.2.4 Ces trois activités sont enchâssées et en tension

Enfin, dernier point à souligner, ces trois activités fondamentales de la *vita activa* des hommes, sont enchâssées : le *labor* issu de la nécessité inhérente à l'être humain physiologique doit être réalisé, quoiqu'il arrive, pour assurer la survie biologique des êtres humains. Il est nécessaire au déploiement du *work* qui permet la création du monde artificiel des hommes, lui-même condition du déploiement de l'action en commun, comme mise en œuvre effective « du pouvoir d'agir en commun », qui reste une « capacité » tant qu'il ne se déploie pas dans l'action : « quand les hommes se rassemblent, il est présent de façon potentielle, mais seulement de façon potentielle, pas nécessairement et pas pour toujours. [...] Le pouvoir ne peut pas être stocké et conservé en cas d'urgence [...], il n'existe que dans son actualisation » (Arendt 1958, p. 200-201, notre trad. : « wherever people gather together, it is potentially there, but only potentially, not necessarily and not forever. [...] Power cannot be stored up and kept in reserve for emergencies [...], but exists only in actualization »).

Plus encore, c'est l'équilibre de ces trois activités, leur renforcement réciproque qui fait de la vie des hommes pluriels une *vita activa* pleinement humaine. (Tassin 2001b, p. 68). Ceci est confirmé par le fait que la prégnance d'une activité sur les deux autres les menace directement toutes. En effet, *le labor*, dans son processus cyclique, s'il est surdéveloppé, « dévore » le monde artificiel des objets, en particulier lorsque tous les objets d'usage sont transformés en biens à consommer ; dans ce cas, *le labor* menace « la durabilité du monde et son aptitude à servir aux hommes » (Arendt, 1961, p. 146). Par ailleurs, « rien ne nous expulse plus radicalement du monde qu'une concentration exclusive sur la vie corporelle, concentration imposée par la servitude. [...], Si, pour une raison quelconque, on veut que l'expérience humaine soit entièrement « privée », indépendante du monde et uniquement consciente de son existence, on devra nécessairement fonder son raisonnement sur (des expériences telles que) les corvées impitoyables de l'esclavage, [...], sur l'expérience [...] de la douleur » (Arendt 1961, p. 160).

Mais à l'inverse, le *work* peut lui aussi être considéré comme destructeur, dans la mesure où son process enlève « la matière des mains de la nature sans la lui rendre dans le cours du

métabolisme naturel du corps vivant » (Arendt 1958, p. 100, notre trad.). Le *work*, par son instrumentalisme transforme tout ce qu'il touche en moyen en vue d'une fin. Son utilitarisme, violente aussi bien les processus naturels que les initiatives, communes, et imprévisibles des hommes dans l'action.

Ces tensions, de la même façon, se reproduisent entre l'action, ponctuelle, créatrice, novatrice qui rompt le cours prévisible du *work*, et dont les conséquences sont irréversibles et imprévisibles dans la mesure où aucun des héros de cette action ne peut jamais être complètement le créateur démiurgique des conséquences de ce à quoi il participe. L'action ainsi « détruit », en l'interrompant ou le modifiant, une partie du monde matériel durable et stable créé par le *work*, tout en contraignant la disponibilité des hommes à l'entretien de la vie biologique.

Le monde « commun », pleinement humain, résulte donc finalement d'un équilibre entre les trois activités humaines, qui se situent chacune au sein de :

- un temps particulier : temps cyclique pour le *labor*, linéaire pour le *work*, de rupture pour l'action, (Le Ny 2013)
- un espace propre : espace privé pour le *labor*, privé pour la conception du *work* et semi-public pour son exposition, et public, (la *polis* ou l'*agora*) , pour l'*action*
- et dont le sens, le principe qui préside à son déroulement, est spécifique : le confort pour le *labor*, l'utile pour le *work*, la liberté pour l'*action*.

Cet équilibre nécessite alors de considérer chacune de ces activités à partir de ses temps, espaces et principes propres et par conséquent de ne pas juger de l'une à l'aune des catégories de l'autre. Surtout elles se nécessitent l'une l'autre, et ne peuvent dès lors pas être analysées indépendamment les unes des autres. C'est leur interdépendance, leur importance respective qui constitue l'étude de la *vita activa* d'un groupe (comme le nomme Arendt) ou d'une communauté (pour nous), dans la perspective d'y situer le pouvoir d'agir en commun du collectif.

Enfin, ces trois activités sont liées de la même façon à différentes modalités de conduite des affaires humaines comme nous allons le voir à présent

3.3 Conduite des affaires humaines et *vita activa*

Nous avons, jusqu'à présent, mis en avant les caractéristiques des activités de la *vita activa* selon Arendt. Nous avons aussi explicité les distinctions fondamentales qu'Arendt introduit dans les concepts « souvent confondus » (1972d, p. 163) de violence, force, autorité et pouvoir.

Nous pouvons à présent faire le lien entre ces deux dimensions de l'activité humaine et de la conduite des « affaires humaines » (Arendt 1990, Arendt, 1961). (figure 2)

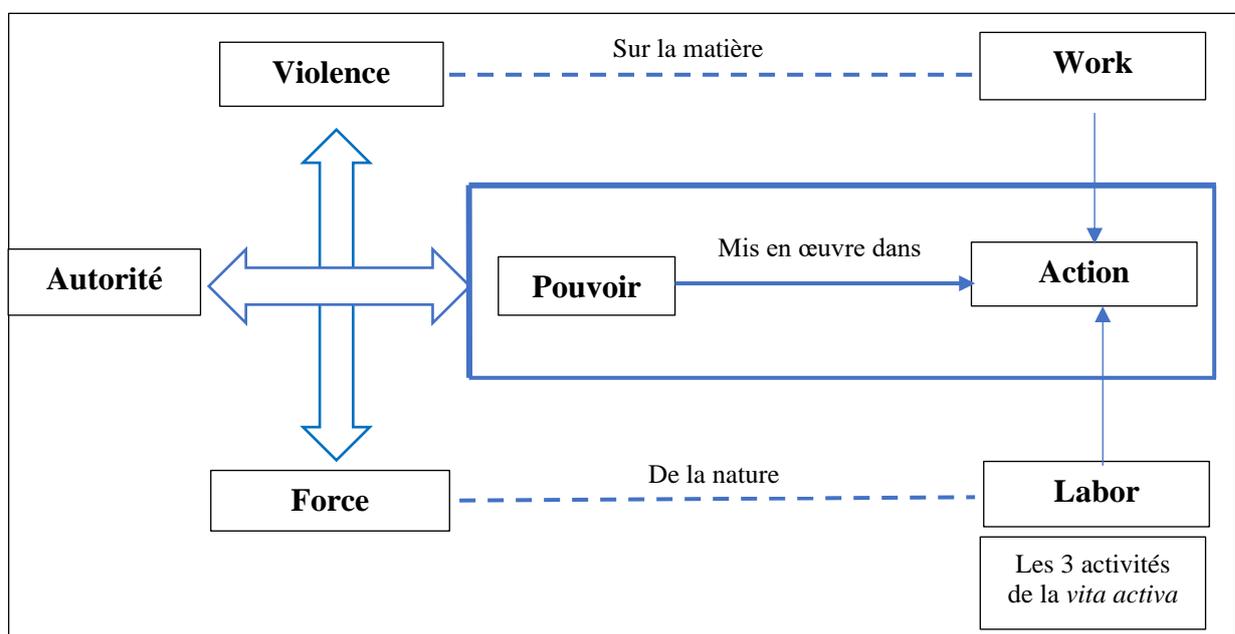


Figure 2 : Pouvoir et *Vita Activa*, à partir de Arendt, (1958, 1964, 1969, 1972a, 1972b, 2014)

Tout d'abord, les forces de la nature ou des circonstances s'imposent aux hommes. Cela suppose que, quelles que soient les activités réalisées par les hommes pour y répondre, pour y réagir, ces activités ne sont pas réalisées de leur propre initiative, mais répondent à une *nécessité*. Puisque ces forces sont principalement celles de la nature, les nécessités sont du même ordre, naturel c'est-à-dire non artificiel (créé de mains d'hommes), elles sont principalement physiologiques. Mais dans une « société du *labor* » (1958, p. 5), ces nécessités issues des forces des circonstances deviennent en fait celles qui imposent aux hommes de réagir par des activités dont les produits sont consommés constamment, ce qui nécessite leur

renouvellement constant, par des activités qui s'ancrent dans un cycle infini, et ne laissent, de ce fait, pas de trace dans « le monde » humain. La réponse à ces nécessités constantes et infinies est donc de l'ordre de cette activité particulière qu'est le *labor*.

Arendt insiste, d'autre part, à de nombreuses reprises sur le fait que le *work* se déploie comme une forme de violence puisqu'il consiste à transformer la matière, à l'arracher ainsi à son état de nature pour en faire un artifice humain, et ce, de façon délibérée, puisqu'il s'agit de faire des éléments de la nature, un moyen en vue d'une fin. Le *work*, rappelons-le, comprend aussi bien les ouvrages, « ouvrés, par les ouvriers, la main d'œuvre » (Arendt 1961, note 1, p. 125), que les « chefs d'œuvre », les créations artistiques. Le lien explicite entre violence et *work* permet alors, dans le cadre qui nous occupe, de mettre en évidence, le fait qu'Arendt englobe dans celui de violence tout ce qui ressort de l'utilisation (to use) d'autres hommes comme moyens en vue d'une fin, de sorte qu'ils fassent ce qu'ils n'auraient pas fait seuls. Ainsi tout ce qui rapproche d'une domination, d'alignement d'intérêts divergents, par le contrôle, la hiérarchie, en somme tout ce qui ressort d'un *pouvoir sur*, est une forme de violence, au sens arendtien.

Enfin, et c'est un point central de la présentation de la *vita activa*, le pouvoir n'existe que dans sa mise œuvre, c'est-à-dire dans l'action en commun. Il s'agit pour les hommes de *pouvoir agir en commun*, et dans cette action initiée et déployée, à partir de leurs singularités et de leurs pluralités, de créer un monde proprement humain : pas uniquement, vivable (physiologiquement) ou habitable (anthropique, Le Ny 2013), mais qui permet de déployer la capacité d'initiative, fondamentalement innovatrice des hommes.

Reste à savoir si l'autorité relève elle aussi d'une activité humaine particulière. Or, il se trouve que l'autorité, telle que « ceux dont l'obéissance est requise la reconnaissent inconditionnellement » (Arendt 1972b, p. 145) s'appuie sur « le juger », une activité qui ne relève pas de la *vita activa* mais de la *vita contemplativa*, (développée dans l'ouvrage posthume et inachevé *La vie de l'Esprit* 1981), que nous ne développons pas dans le cadre de cette recherche.

4 Conclusion partielle chapitre 3

Il résulte de ces éléments, tout d'abord, que le pouvoir d'agir en commun, tel que conceptualisé par Arendt, est proprement « politique » c'est-à-dire qu'il n'est pas un *pouvoir sur* (les autres) comme décrit dans les analyses traditionnelles des organisations, puisque cette forme de « pouvoir » est en fait, pour Arendt, une forme de violence. Ce pouvoir d'agir en commun ne résulte pas non plus de l'adhésion à des principes ou des institutions qui susciteraient une obéissance inconditionnelle, même choisie. Le pouvoir d'agir en commun, relève des différentes initiatives individuelles, combinées, concertées, qui ne supposent pas un consensus, mais un accord sur des perspectives qui restent situées, idiosyncratiques : un accord somme toute, sur nos différences.

Il en résulte aussi que l'appréhension des organisations, communautés d'innovation comprises, qui s'appuie sur des analyses traditionnelles supposant un *pater familias* souverain sur ses salariés (« un père bienveillant » Gosselin et alii 2010) et qui concentre l'unité d'action du foyer, peine à aborder la question du pouvoir d'agir en commun, fondamentalement inscrit dans un espace collectif d'individus égaux, singuliers et pluriels.

Ainsi donc, l'analyse de communautés d'innovation renouvelées, telles que les espaces de co-working, tiers-lieux et autres communautés de digital workers indépendants, peut gagner à être abordée à partir du renouvellement du concept de pouvoir et de sa mise en œuvre effective, l'action en commun.

5 Conclusion des chapitres 1 à 3 : Légitimité théorique du prisme arendtien dans l'étude de communautés d'innovation

Certes l'ensemble des considérations ci-dessus, et en particulier les questions de pouvoir ont été élaborées par Arendt dans la perspective de comprendre ce qui rend une vie proprement humaine de façon à en reconstruire les conditions, après l'effondrement que le développement des totalitarismes a constitué. Cette reconstruction d'un domaine public, politique peut sembler au premier abord éloigné de nos questions organisationnelles et en particulier des questions de constitution, de maintien et de reconstruction permanente de communautés d'innovation. Pourtant, au détour de ses travaux sur les différentes formes de gouvernement et en particulier alors qu'elle cherche à distinguer les éléments fondamentalement nouveaux des totalitarismes, Arendt a développé une analyse des tyrannies et des dictatures qui va l'amener à y inclure une forme moderne de gouvernement : la bureaucratie.

« De nos jours, il nous faudrait ajouter la dernière et peut-être la plus redoutable forme de domination : la bureaucratie, c'est-à-dire le règne d'un système complexe de bureaux où personne, ni un seul, ni le meilleur, ni quelques-uns ni la majorité, ne peut être tenu pour responsable de ses actes et que l'on peut appeler en propre le règne de Personne. (Si, conformément à la tradition politique traditionnelle, nous définissons la tyrannie comme un gouvernement qui n'a pas à rendre compte de ses actes, le règne de Personne est clairement le plus tyrannique de tous puisqu'il ne reste personne à qui l'on puisse même demander de répondre de ce qui a été fait) »

(Arendt 1969, p. 137, notre trad.)

« Today, we ought to add the latest and perhaps most formidable form of such dominion : bureaucracy or the rule of an intricate systems of bureaus in which no men, neither one nor the best, neither the few not the many, can be held responsible, and which could be properly called rule by Nobody. (If in accord with traditional political thought, we identify tyranny as government that is not held to give account of itself, rule by Nobody is clearly the most tyrannical of all, since there is no one left who could even be asked to answer for what is being done) »

Or, par ailleurs, l'intérêt pour les communautés d'innovation, considérées comme catégorie regroupant toutes les formes de communauté s'est développé

- A partir de pratiques anciennes (Lave et Wenger 1991) ou plus récentes (Orr, très abondamment cité, par Brown et Duguid 1991, par exemple) qui développent des formes d'apprentissage situées par et pour la communauté, ce qui met en valeur l'inadéquation fondamentale d'un apprentissage abstrait c'est-à-dire décontextualisé et individuel.
- Cet intérêt s'est développé dans la communauté scientifique qui s'empare des questions d'apprentissage en particulier avec le passage vers une économie de l'innovation (Foray 2009), dans la mesure où l'entreprise verticale hiérarchique se révèle malhabile à permettre le déploiement d'innovations intensives radicales (Amin et Cohendet 2004).

L'appréhension des phénomènes de pouvoir, au sein des communautés, qui s'est ainsi faite à partir des catégories traditionnelles du *pouvoir sur*, ou de la résistance dans une perspective foucauldienne, ne permet pas de saisir les caractéristiques fondamentalement collectives y compris des phénomènes de pouvoir au sein de ces communautés. Nous relevons à cet égard qu'une des conclusions de l'intervention de Fox (1999), (non reprise dans l'article de 2000) qui s'attache à donner des pistes d'exploration du pouvoir dans les communautés de pratique à partir de Foucault et de l'Actor Network Theory (ANT) avait pourtant posé la question du pouvoir dans des termes qui relèvent de la perspective qui est finalement la nôtre dans la suite de ce travail : « Quel que soit le pouvoir qu'une personne ou un groupe possède, il est un effet de ce qu'avec leurs alliés, ils ont *agi de concert pour faire* quelque chose de spécifique. *Une fois que l'action conjointe s'arrête, le pouvoir disparaît* » (Fox 1999, p. 14 : « any power which a person or a group has is an effect of them and allies *acting in concert to do* something specific. *Once the joint action stops, the power is gone* », nous soulignons)

Par ailleurs, si la puissance des communautés réside dans la capacité de leurs membres à reprendre la main sur l'apprentissage, l'innovation et leur activité en général, cela se conçoit à partir d'une sortie des économies de la production et de la consommation de masse puis de la qualité et du contrôle (Lievre et Coutarel 2013) par les procédures, ou par les *best practices*, qui relèvent, en propre, de ce qu'Arendt définit comme le « pouvoir des bureaux » (Arendt 2014), cette « domination par Personne » :

« c'est-à-dire une bureaucratie, une forme de gouvernement dans lequel nul ne prend de responsabilité. La bureaucratie est une forme de gouvernement dont l'élément personnel de domination a disparu. [...] Mais cette domination-par-personne, le fait que dans une authentique bureaucratie personne n'occupe la chaise vide du chef, ne signifie pas que les conditions de la domination ont disparu. Ce Personne gouverne effectivement quand on regarde les choses du point de vue du gouverné et, ce qui est pire, il a un trait important en commun avec le tyran. [...] Le pouvoir tyrannique est traditionnellement défini comme un pouvoir arbitraire, et cela signifiait à l'origine une domination pour laquelle il n'est nul besoin de rendre aucun compte, une domination qui n'accorde de responsabilité à personne. Cela est également vrai de la domination bureaucratique par Personne, quoique pour une toute autre raison. Dans une bureaucratie, il y a bien des gens susceptibles de demander des comptes, mais il n'y a personne pour les leur rendre, parce que « Personne » ne peut être tenu pour responsable. A la place des décisions arbitraires du tyran, nous trouvons des règlements hasardeux de procédures universelles, règlements qui sont sans malice et sans caractère arbitraire, parce qu'il n'y a pas de volonté derrière eux, mais qui sont également sans appel. Quant aux dominés, le réseau de modèles dans lequel ils sont pris est de loin plus dangereux et plus mortel qu'une tyrannie purement arbitraire ».

Arendt 2014, p. 140-141

Or, il se trouve que justement cette insistance sur l'inadéquation de l'abstraction de modèles et de règles « sans appel » et « universels » se retrouve tout autant dans les fondements des conceptualisations des communautés de pratique en particulier, et des communautés d'innovation en général, que dans les discours et pratiques des communautés que nous avons investiguées au cours de cette recherche.

Comme nous l'avons vu précédemment, dans les travaux liminaires sur les communautés, les auteurs insistent sur le caractère situé de l'apprentissage, et partant, des pratiques des membres des communautés, comme source (ou conséquence) du développement de ces communautés, à rebours de conceptualisations abstraites, décontextualisées des apprentissages et pratiques des institutions qui sont traditionnellement censées les héberger (l'université pour les apprentissages selon Wenger 1998, ou la grande entreprise verticale hiérarchique chez Brown et Duguid 1991 ou Amin et Cohendet 2004, par exemple), sous une forme telle que l'on pourrait « libérer [...] les processus prétendument supérieurs et impersonnels » (Arendt 2014, p. 169).

Le risque de ces règlements informels et impersonnels, est en effet de ne pouvoir demander de compte à personne pour l'application de ces principes. L'impuissance contre cette « domination par Personne », où « Personne n'occupe la chaise vide du chef » pourrait amener à déplorer qu'il n'y ait finalement « personne à tuer » comme le regrette le conducteur de bulldozer des Raisins de la Colère de Steinbeck (cité par Hayward et Lukes 2008, p. 18) L'autre solution consiste finalement à sortir de cette impuissance individuelle pour réinstaller non seulement une forme d'agence (Hayward et Lukes 2008) au sein du pouvoir mais surtout une possibilité d'agir par le collectif, un pouvoir d'agir en commun, qui est finalement en reconstruction permanente au sein des communautés que nous avons investiguées.

Finalement, bien que cet aspect ne soit pas le plus connu des conceptualisations d'Arendt, qui s'intéresse plus globalement à l'espace politique public traditionnel, ces développements indiquent clairement que les aspects organisationnels de la grande entreprise verticale hiérarchique, (bureaucracy en anglais, langue dans laquelle Arendt écrit ses ouvrages, et qui reprend la catégorie de bureaucratie de Weber, qu'Arendt cite par ailleurs) ne lui ont pas échappé. Surtout, pour ce qui nous concerne, il est dès lors clair que nous sommes fondée à concevoir la mise en œuvre du pouvoir d'agir en commun dans l'enchâssement des trois activités de la *vita activa*, telle que conceptualisée par Arendt, au sein des communautés d'innovation, surtout si elles se sont constituées, elles aussi, en réaction à la grande entreprise hiérarchique verticale, l'espace du « règne de Personne ».

Nous allons alors développer ce point dans le chapitre IV méthodologique et épistémologique, qui suit, avant de préciser nos démarches ethnographiques sur nos terrains de recherche.

Puis nous verrons, dans le chapitre V, à partir de nos terrains, comment cette analyse renouvelée du pouvoir s'insère dans une meilleure compréhension des nouveaux espaces collaboratifs comme communauté d'innovation.

Chapitre 4 : Epistémologie et Méthodologie.

L'histoire d'une thèse, en particulier lorsqu'elle se révèle une « thèse de terrain » (Girin 1981, 1989, 1990, 2000), est souvent l'histoire d'un remaniement d'une pensée bousculée, tout autant dans ses investigations théoriques que dans la confrontation à ses terrains de recherche. Pour reprendre Girin, à propos de l'opportunisme méthodologique (Girin 1989), le chercheur, comme le marin arrivera au port, « mais pas toujours par le chemin que l'on prévoyait de suivre, pas toujours dans le temps prévu, et même, quelquefois, pas dans le port où l'on pensait se rendre ». Notre thèse ne fait pas exception en ce sens. Notre questionnement a ainsi cheminé « chemin faisant », poussé par les pratiques des communautés qui nous ont ouvert leurs portes, qui remettaient en cause nombre des perspectives qui étaient les nôtres ainsi que des points de départ des perspectives qui formaient le support de notre recherche. Ce cadre de construction « chemin faisant » (Girin 2000) de notre recherche s'ancre ainsi fondamentalement dans une perspective constructiviste (Le Moigne 1990, 1995, Morin 2005) qui vise à « étudier les opérations au moyen desquelles nous constituons notre expérience du monde » (Von Glaserfeld 1981 cité par Le Moigne 1990, p. 105). Ce positionnement et cette démarche d'investigation qui s'enrichissent l'une l'autre (Cornelissen 2017) nous ont conduit, au travers d'une investigation ethnographique dans une perspective de théorisation ancrée (Glaser et Strauss 2010) à :

- « être présent(e) sur les lieux mêmes » (Peretz 2004, p. 15)
- partager les expériences des membres des terrains investigués (Becker 1998),
- « au plus près des définitions de la situation donnée par les acteurs » dans la tradition de la « seconde » Ecole de Chicago (Paillé, 2010 introduction à Glaser et Strauss, 1967), mais aussi des perspectives phénoménologiques.
- dans un « processus de questionnement » continu (Paillé 1994, p. 152).

Ce sont donc les pratiques mêmes de ces communautés qui nous ont amenée à explorer non seulement les questions de pouvoir, mais surtout ces perspectives précises du pouvoir comme capacité d'action d'une part, et capacité d'action en commun d'autre part. Pour autant, comme

nous le verrons dans ce chapitre, les perspectives, tant épistémologiques que méthodologiques, qui sont les nôtres et qui permettent cette recherche s'ancrent déjà dans les grands travaux qui sont le support du développement des recherches à partir des communautés de pratique et d'innovation.

Ainsi, notre recherche relève dans un premier temps d'une enquête par dépaysement (Peretz 2004, Beaud et Weber 2010). Non seulement les pratiques des membres de nos communautés nous étaient surprenantes mais les références de la première des communautés investiguées relèvent de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS) et nous étaient en grande partie étrangères. Ainsi, il était « évident » que la meilleure structure juridique possible pour développer un tiers-lieu était celle de la SCOP¹⁰ voire de la SCIC¹¹ (à prononcer « sic », ce que nous avons appris sur place). Il était tout aussi « évident », et sous-entendu donc, que les structures associatives pouvaient être tout aussi voire plus contraignantes voire opprimantes que les structures privées, par le dévouement sans limite qu'elles favorisent ou prônent. En somme, « bien entendu », le partage du pouvoir ne pouvait ressortir que du partage du capital dans une structure juridique où la base du fonctionnement relève du principe « un homme, une voix ». N'ayant jamais travaillé ou investigué nous-mêmes ces structures de l'ESS, il nous a bien fallu nous approprier les « langages indigènes » mais plus encore les évidences de normes et de sens qui s'y jouait. Pour autant, le dépaysement qui était le nôtre nous a aussi permis de ne pas naturaliser ces principes, et d'investiguer les pratiques de mise en œuvre, ou non, du pouvoir d'agir en commun au sein de ce premier terrain, et de mettre à jour d'autres composants fondamentaux de ce « droit d'agir » intégré et/ou reconstruit par les membres.

Puis dans une démarche de comparaison continue et de développement de notre échantillonnage théorique qui sont le support de la démarche de théorisation ancrée qui a été la nôtre, nous avons investigué une communauté qui ne relevait pas, voire qui ne connaissait pas non plus, au départ, les principes de l'ESS, et qui s'est avéré pourtant en être très proche. Ceci étant, la distanciation a malgré tout joué à plein à nouveau puisqu'il s'agissait d'une communauté, en ligne, d'informaticien(ne)s ; deux domaines à peine connus eux aussi à notre entrée sur le terrain. A nouveaux les langages indigènes, les références à la « belle ouvrage » de l'artisan-développeur, (« regarde ça : c'est du beau code ! »), les normes intégrées de cette belle ouvrage et co-

¹⁰ Société Coopérative et Participative

¹¹ Société Coopérative d'Intérêt Collectif. Nous en détaillons les principales caractéristiques plus loin, en lien avec notre présentation de nos terrains de recherche

construites en miroir, dans la communauté, ont permis de mettre à jour les questions propres à cette communauté et pourtant communes au tiers-lieu de départ.

Ces tensions entre dépaysement et distanciation (Peretz 2004, Beaud et Weber 2010) ont été clés dans l'avancement de notre recherche et dans la structuration de notre question de recherche.

Puis, dans un second temps, nos participations-observantes (Lièvre et alii. 2013, Lalonde 2013) nous ayant amenée à nous ancrer dans nos terrains, nous avons bénéficié d'une forme de distanciation, « de détachement et de redécouverte du rôle de chercheur » (Lalonde 2013, p. 18) souvent nécessaire dans les démarches participantes, tant en nous éloignant physiquement des lieux, (Girin 2000) qu'en confrontant les deux terrains dans leurs similitudes et leurs distinctions dans une démarche d'analyse comparative continue (Glaser et Strauss 1990).

Ce sont ces mouvements, associés à une évolution des cadres théoriques qui soutenaient nos investigations qui nous ont permis de mettre à jour la question du pouvoir, dans l'agir, et dans le commun. Nous avons ainsi laissé en suspens nos questionnements théoriques à partir de l'action déviante (Alter 2000) et du pouvoir comme contrainte et des résistances à différentes formes de pouvoir, (Foucault 1975), à l'entrée sur nos terrains. Ce sont les pratiques des membres des communautés investiguées qui nous ont, alors, conduit vers des catégories plus générales et abstraites en nous tournant vers les conceptualisations particulières du pouvoir d'H. Arendt.

Ainsi donc, ces pratiques « alternatives », dans ces lieux alternatifs, tiers-lieu de co-working et réseau en ligne d'indépendants du numérique, et l'investigation qui a été la nôtre ne sont pas étrangères aux démarches phénoménologiques de recherche des pratiques situées sous l'angle des communautés, comme nous le verrons pour commencer. Ces démarches situent ainsi nos investigations au sein d'une épistémologie constructiviste (Le Moigne 1990, 1995) qui est tout autant explicite dans le cadre théorique qui est le nôtre, tant du point de vue des communautés, que de celui du pouvoir dans une perspective arendtienne, qu'il est implicite dans les pratiques mêmes des communautés investiguées, ce que nous verrons dans un second temps.

Enfin, nous verrons que le cheminement, tant de notre objet de recherche que de nos investigations relève ainsi en pratique d'une méthodologie de théorisation ancrée qui s'appuie

sur une ethnographie, par observation participante puis par participation observante, enrichie d'une approche comparative (Glaser et Strauss 2010, Rostaing 2012, de Verdalle et alii, 2012).

Pour finir, nous livrerons des données formelles sur notre recherche sur les durées d'enquête, d'entretien, les présences et enregistrements de réunion, de coworking, de co-living, une partie des journaux de bord, les indices d'entrée effective dans les communautés comme membre à part entière à partir, par exemple, des capacités à enregistrer discrètement (avec le téléphone) puis plus formellement (avec l'enregistreur numérique) et de prendre des photos, voire d'être sollicitée pour le faire.

1 Communautés, pouvoir arendtien et pratiques situées

Lave et Wenger (1991) puis Wenger (1998) ont été pionniers avec Orr (1991) et Brown et Duguid (1991) (Lièvre et alii 2016) dans la conceptualisation des communautés de pratique et leurs travaux ont été le terreau de développement des catégorisations des différents types de communautés. Leur angle de travail est la mise au jour pratique d'une théorie sociale de l'apprentissage situé (Lièvre et alii 2016). Le point de départ en est une opposition à une vision considérée alors comme majoritaire, celle d'un apprentissage fondamentalement individuel, dont on peut identifier aussi bien le début que la fin, et qui nécessite par ailleurs par une institution dédiée (école, université) (Wenger 1998). A l'inverse, l'optique sociale et située des pratiques d'apprentissage, qui est à l'origine de ces travaux, va ancrer les recherches qui en sont les héritières dans la perspective de l'apprentissage, de la connaissance, du knowledge management, de l'innovation. La connaissance, knowledge et/ou knowing, est donc le focus des travaux sur les communautés.

Ceci étant, en abordant l'apprentissage sous un angle tout autant social que pratique et situé, Wenger, par exemple, dont l'ouvrage de 1998 offre un cadre théorique global à ses travaux, s'inscrit dans une démarche qui met fondamentalement l'expérience pratique non seulement individuelle mais aussi collective comme centrale dans le développement des communautés, dans la mesure où « Pris séparément, les notions d'individu et de communauté sont des réifications qui les font apparaître comme auto-constitutives mais qui cachent leur constitution mutuelle. On ne devient pas humain tout seul » (Wenger 1998, p. 146, notre trad. : « taken separately, the notions of individual and community are reifications whose self-contained

appearance hides their mutual constitution. We cannot become human by ourselves »). Ce fondement du sens co-construit des pratiques et expériences s'ancre dans une investigation phénoménologique des expériences et pratiques, qui sont toutes deux sociales et situées (Wenger 1998, note 5 p. 281).

1.1 La prégnance des pratiques sociales et situées...

Le premier point qui focalise notre attention dans ce travail est celui qui consiste à entrer dans l'investigation sous l'angle de leurs pratiques. Ceci est fondamental dans la caractérisation académique des communautés, tout autant que dans l'investigation de la mise en œuvre pratique du pouvoir d'agir en commun qui est la nôtre.

La difficulté consiste alors à différencier l'expérience de la pratique, la pratique de l'activité, l'activité de l'action entre autres. Si Wenger (1998) associe la pratique au faire (doing) et l'expérience au sens (meaning), c'est le terme de pratique qui monopolise l'investigation des communautés qu'elles soient de pratique, épistémiques, ou plus globalement d'innovation à partir des sciences de gestion.

En ce qui nous concerne, en conservant ici la caractérisation sociale des pratiques de pouvoir, nous gardons le focus sur la perspective selon laquelle pour paraphraser Wenger (1998, p. 4) « nous sommes des êtres sociaux, loin d'être une vérité triviale, ce fait est un aspect central » du pouvoir (« We are social beings. Far from being trivially true, this fact is a central aspect (of learning) »). Nous nous éloignons en partie de la focale de l'apprentissage : si pour Orr, Brown et Duguid et Wenger « le sens (meaning)- notre capacité à faire l'expérience du monde et notre engagement à faire sens du monde- est au bout du compte ce que l'apprentissage produit » (Wenger 1998, ibid. : « Meaning -our ability to experience the world and our engagement with it as meaningful - is ultimately what learning is to produce »), notre investigation nous amène plutôt reformuler ce point ainsi : « notre capacité à faire l'expérience du monde, c'est-à-dire à faire sens du monde est au bout du compte ce que la communauté produit, par sa mise en œuvre du pouvoir d'agir en commun ». Cette expérience se construit dans la pratique répétée, et évolutive, des acteurs en situation.

1.2 ...Comme co-construction des communautés

1.2.1 Par la pratique...

Or la pratique, ou plutôt les pratiques des acteurs en situation leur ouvrent la porte à l'échange, la participation, fût-elle périphérique, tant qu'elle est légitime (Lave et Wenger 1991). Cet échange, cette pratique, ensemble, devant et avec les autres membres de la communauté, commentée et discutée en situation, entre eux, sont non seulement ce qui construit le sens des pratiques mais par là même construit la communauté.

La difficulté ici provient de ce que la notion de pratique renvoie elle aussi à de nombreuses acceptions :

- qui vont d'un ensemble de tâches répétées et conjointement régulées et se rapproche alors de la notion d'activité,
- à la caractérisation d'activités tout autant théoriques que pratiques, de telle sorte que « les activités supposément manuelles n'excluent pas de penser et que les activités mentales ne sont pas désincarnées (Wenger 1998, p. 48, notre trad. « so called manual activity is not thoughtless, and mental activity is not disembodied »).

Un des points centraux dans l'analyse en termes de pratiques consiste à appréhender les activités au-delà des procédures prescrites, les « manuels, programmes de formation, organigrammes organisationnels, et descriptions de poste » (Brown et Duguid, 1991, p. 40 : « manuals, training programs, organizational charts and job descriptions ») qui seraient alors considérées comme « normales ». La focalisation sur les pratiques consiste alors à mettre en avant ou à tout le moins à prendre en compte les « contingences, variations, circonstances locales » (Schmidt 2014), en somme le caractère situé de ces pratiques plutôt que leur abstraction au sein d'idéaux-types désincarnés. Cette focalisation indique tout autant que les pratiques, formées dans la pratique et avec les praticiens sont fondamentalement évolutives et co-construites. Rappelons pour mémoire que cette co-construction ne suppose pas un consensus idéal, mais est souvent le résultat de controverses, rarement refermées. (Hussenot 2016).

Notre travail sur les *pratiques* de pouvoir s'ancre donc, par la focalisation sur les pratiques des acteurs, dans un dépassement des catégories de l'agir et de la pensée. En effet, la tradition platonicienne (Arendt 1961) avait distingué les activités de l'action et de la pensée, puis les

avait hiérarchisées au profit de la seconde. Le dépassement de leur distinction et hiérarchisation conséquente permet de réunir les deux axes, aristotéliens, ceux-là, de :

- la *poiesis* : il s'agit du « faire » classique de l'artisan : il est instrumental et comporte a un début et une fin et
- la *praxis* : elle est l'action réalisée en vue d'elle-même : elle n'a pas de fin, d'objectif autre qu'elle-même (contrairement au faire qui cherche à réaliser, classiquement, l'objet construit par l'artisan) , elle ne s'achève pas et est une pratique d'échange entre acteurs.

Cette focalisation sur la pratique, comme dépassant les distinctions *poiesis/praxis*, ne suppose pas que *poiesis* et *praxis* relèvent de la même activité mais plutôt qu'au sein des pratiques, les catégories de *poiesis* et de *praxis* peuvent cohabiter (Schmidt 2014, p. 9 : « when we talk about practice, [...] the categorial separation of 'praxis' and 'poiesis' has been dissolved, and both 'the capacity to make' and the 'capacity to act' has been united in the Modern concept of 'practive' – united but not conflated »). La pensée est considérée, dans ce cadre comme une pensée pratique, une *phronesis*¹², (i.e. un discernement) qui permet de d'appréhender le monde matériel et relationnel (Taminiaux 2009). Il ne s'agit pas d'une pensée abstraite (qui s'abstrait du monde contextuel et des hommes qui l'habitent). Au contraire, ce discernement, cette *phronesis* qui « régit la pratique », suppose des « règles flexibles, qui épousent les sinuosités du réel [...] qui tiennent compte des circonstances, de la mobilité et de la mutabilité des choses de la vie, et empruntent des voies obliques pour contourner les obstacles » (Vico 1708, cité et traduit par Pons 1981, p. 25-26). Par conséquent, dans les pratiques, les contextes et situations particulières qu'elles soient matérielles ou interrelationnelles, qui avaient été éliminées dans la construction de procédures abstraites, sont au contraire le fondement du raisonnement et de la mise en œuvre : le concept de pratique « permet ainsi de mettre l'accent sur les façons dont l'acteur compétent prend en compte les conditions particulières de son action tout en étant engagé(e) et guidé(e) par des principes généraux pertinents » (Schmidt 2014, p. 9 notre trad. « is to focus on the ways in which the competent actor in his or her action is taking the particular conditions into account while committed to and guided by the appropriate general principles »).

¹² Traduit selon les cas et les auteurs par « rationalité instrumentale », « sagesse pratique » « prudence » (la *prudencia* latine, celle qui donne la jurisprudence), sagacité ou par « discernement ». Dans la droite ligne de ce qui précède, nous reprenons la traduction choisie par Arendt.

Ainsi, investiguer le pouvoir dans les communautés d'innovation revient à investiguer les *pratiques* de pouvoir au sein des communautés et notre investigation montrera finalement que ces pratiques de pouvoir participent de la co-construction de nos communautés.

Si le concept de communauté de pratique peut avoir occulté en partie les pratiques pour se concentrer sur celui de communauté au point qu'il peut être question d'investiguer les pratiques des communautés plutôt que les communautés de pratique (Gherardi 2009), notre travail suit plutôt un fil de co-construction des pratiques par la communauté et de la communauté par les pratiques.

1.2.2 ... et par la pratique commune

L'un des éléments notables pour notre travail est la prégnance de l'interaction entre les domaines individuels et collectifs des pratiques. L'un des points marquants en est d'ailleurs l'imbrication entre l'individuel et le collectif dans les pratiques de pouvoir au sein des communautés. Ce point est d'autant plus important que par ailleurs, « l'importance accordée aux collectifs de travail (équipes, réseaux, communautés) » telle que nous la creusons à partir de communautés d'innovation (Sarazin et alii 2017) dans le cadre d'un régime d'innovation intensive (Amin et Cohendet 2004) est considéré comme une réponse à « la pression à l'innovation (et) [...] à des phénomènes de rupture imprévisibles » alors même que « cette place du collectif n'a pas toujours été valorisée » et que « le savoir agir ensemble demeure le parent pauvre des sciences de gestion » (Godé et al, 2016, p. 74). Or l'imbrication de l'individuel et du collectif pour la mise en œuvre d'un pouvoir d'agir en commun est le point de départ de Arendt et c'est en cela qu'elle nous permet d'éclairer ces phénomènes particuliers aux communautés.

En effet, la *phronesis* (le discernement) qui est le socle des pratiques de pouvoir « a ses racines dans le sens commun » (Arendt 1972c p.282-283). Celui-ci « n'est pas le 'bon sens' cartésien, la capacité de distinguer le vrai du faux. [...]. Il fait découvrir à l'homme son essence communautaire, 'politique' dirait Aristote, son enracinement dans l'expérience collective d'un groupe, d'une cité, d'une nation, de l'espèce humaine. Il est enrichi constamment des essais, réussites et échecs de ceux qui nous ont précédés. [...] Il permet à l'homme de vivre, c'est-à-dire de penser et d'agir, en l'assurant qu'il ne sort pas des limites de 'l'humaine condition' » (Vico 1708, cité et traduit par Pons 1981, p. 20). Les pratiques de pouvoir telles que mises en

lumière par Arendt permettent alors de rendre compte non seulement de pratiques, mais aussi de pratiques communes, situées, et recomposées par les groupes.

Elles nous permettent d'ailleurs de répondre au challenge identifié par Wenger : « la question du pouvoir est centrale dans une théorie sociale. Le défi est de trouver des conceptualisations du pouvoir qui évite les perspectives uniquement conflictuelles (pouvoir comme domination, oppression, violence) tout autant que les modèles uniquement consensuels (le pouvoir comme alignement contractuel ou comme accord collectif qui confère une autorité, par exemple, à des élus). » (1998, p. 15, notre trad. : « The question of power is a central one in social theory. The challenge is to find conceptualizations of power that avoid simply conflictual perspectives (power as domination, oppression or violence) as well as simply consensual models (power as contractual alignment or as collective agreement conferring authority to, for instance, elected officials »). C'est en investiguant les pratiques mises en œuvre concrètement par les membres de nos communautés que nous nous sommes tournée vers les conceptualisations arendtiennes. Celles-ci répondent au défi de Wenger, puisqu'elles permettent d'investiguer une forme de pouvoir telle que la discussion, y compris houleuse ne consiste pas en une forme d'imposition, de coercition c'est-à-dire de violence, mais une pratique de confrontation de perspectives qui met au jour la faculté humaine d'action en commun.

Tout d'abord parce que son concept de pouvoir comme « action en commun » permettait de rendre compte de pratiques de pouvoir qui ne relevaient pas de celle d'une résistance (« s'il n'y avait pas possibilité de résistance - de résistance violente, de fuite, de ruse, de stratégies qui renversent la situation -, il n'y aurait pas du tout de relations de pouvoir ». Foucault 1984) ou de déploiement au sein d'interstices douloureusement gagnés et conservés (Crozier et Friedberg 1977). L'investigation du concept de pouvoir à partir de Arendt offre ainsi la possibilité de distinguer cette action concertée de phénomènes de domination qu'elle nomme violence. Nous nous permettons de rappeler à cet égard que le « concert » ne suppose pas chez Arendt le consensus dans le sens où celui-ci met « tout le monde d'accord », mais plutôt l'idée selon laquelle « nous pouvons nous mettre d'accord sur le fait que nous ne sommes pas d'accord ».

Son concept de pouvoir, mis en pratique dans l'action de concert, permet, tout autant, de mettre en lumière le caractère commun, et pas seulement collectif, du phénomène. Ce caractère commun se construit et se nourrit des controverses entre acteurs au sein de ce que Arendt appelle « le domaine politique » c'est-à-dire « la communauté à laquelle nous appartenons et

dans la compagnie de nos pairs » (Arendt 1972c, p. 331). Ce commun de la communauté s'ancre dans la « pluralité des hommes, d'où naît le monde des affaires humaines, dans sa grandeur et dans sa misère » (Arendt 1990, p. 10, notre trad. de « the plurality of man, out of which arises the whole realm of human affairs, - in its grandeur and misery-)), cette pluralité qui est « « la condition – non seulement condition *sine qua non* mais encore la condition *per quam*- de toute vie politique » (Arendt 1961 p. 42), Car, ce commun dépend de « la présence d'un grand nombre d'hommes et de leur égalité. Une chose ne peut se montrer sous de nombreux aspects qu'en présence de nombreuses personnes à qui elle apparaît selon des perspectives toutes différentes. Partout où sont supprimés ces autres hommes, ces égaux et leurs opinions particulières, [...], personne n'est libre et personne n'est capable de discernement » (Arendt 2014, p. 255) donc les membres de la communauté ne peuvent plus agir en commun. Arendt pense ainsi l'expérience des hommes, dans un mouvement phénoménologique « différent et dissident » (Le Ny 2013 p. 67) de ceux de Husserl et Heidegger qui « restent aveugles » (ibid. p. 66) à la fondamentale pluralité des hommes et au monde commun qu'ils construisent dans la mesure où leur « retour aux choses mêmes » qui est la geste phénoménologique caractéristique, se fait à partir « de la conscience de l'ego transcendantal c'est-à-dire du sujet isolé. Autrement dit, [...] de la conscience insulaire du sujet». (ibid. p. 66.) .

Ainsi, si les angles d'approche, les disciplines, les questionnements originels de nos deux cadres théoriques peuvent sembler distants, a priori, deux motifs de leur « réflexion phénoménologique » (Le Ny 2013, p. 69) sont pourtant fondamentaux, tant du côté des investigations des communautés que de celle de Arendt.

- Tout d'abord, la prégnance des questions de pratique forme le socle de l'engagement mutuel, de l'entreprise et du répertoire partagés des communautés d'innovation. Ces pratiques, bien que sous une autre appellation, sont l'objet de la « phénoménologie au sens arendtien qui ressort de l'abolition entre l'être et l'apparence, [...] et prétend retrouver les phénomènes qu'Arendt appelle également l'expérience. [...]. Investiguer ces phénomènes, ces expériences, revient pour Arendt à 'saisir les activités' humaines » (Le Ny 2013, p. 71). Ces pratiques visibles, apparentes, tout autant que perçues, que Arendt nomme « activités », travailler, œuvrer, agir, mais aussi penser, juger, vouloir, investiguées dans *La vie de l'Esprit* (1981) offrent, par les distinctions qu'elle introduit (distinction qui ne suppose pas une hiérarchisation), de situer ces pratiques en particulier

dans leur rapport à l'espace et à « une temporalité particulière : chaque activité [...] expérimente un aspect du temps » (Le Ny 2013, p. 73)

- Par ailleurs, l'ancrage communautaire de ces pratiques dans le cadre théoriques des communautés, tel que les pratiques sont impossibles sans la communauté aussi bien dans leur constitution même que dans leur apprentissage, renvoie au primat du « 'monde' considéré comme horizon commun » chez Arendt (Le Ny 2013, p. 69). Ce monde « anthropique » (Le Ny *ibid.*) constitué par la fabrication d'œuvres (*work*) durables constitue l'espace matériel qui permet « d'accueillir, par sa permanence, le monde commun, c'est-à-dire le monde humain (car le seul monde humain qui soit, est à la fois commun et permanent) ; à son tour celui-ci se laisse de prime abord comprendre comme espace public d'apparence permettant la manifestation de la singularité de chacun, le 'qui' » (Le Ny *ibid.* p. 68). La communauté (d'engagement mutuel, d'entreprise partagée, de répertoire partagé) forme alors le monde anthropique et commun qui « confère un sens aux expériences particulières, en les articulant entre elles. La notion de monde permet de s'émanciper de la subjectivation moderne » (*ibid.* p. 69)

Pour conclure, nos deux grands cadres théoriques s'ancrent non seulement dans une investigation des pratiques concrètes, des activités des groupes qu'ils investiguent, mais offrent une perspective résolument plurielle de ces activités/pratiques. Ces deux grandes perspectives que nous embrassons, s'enracinent finalement dans une épistémologie résolument constructiviste, comme nous allons le voir à présent.

2 Une épistémologie donc résolument constructiviste

2.1 Constructivisme des deux grands cadres théoriques

2.1.1 Une récusation des cadres théoriques positivistes

Finalement, l'objectif d'investigation aussi bien des pionniers de l'étude des communautés que de Arendt, commence par se construire, dans un cas comme dans l'autre, à partir d'une récusation de ce qui était censé être leurs traditions disciplinaires.

Dans le cas des premières études des communautés, nous l'avons déjà noté, le rejet est celui du positivisme d'un apprentissage conçu comme transmission d'information « de cerveaux à cerveaux », abstraites des situations pratiques et des groupes qui les mettent en œuvre.

Dans le cas d'Arendt, le rejet est celui de la métaphysique et de l'investigation ontologique qui s'ensuit. Ce rejet s'ancre dans l'impossibilité de la philosophie (classique : la métaphysique platonicienne) de soutenir les résistances aux totalitarismes qu'elle a étudié ce qu'elle exprime dans une lettre à Jaspers par « la philosophie n'est pas tout à fait innocente » (Arendt 1951 in Arendt Jaspers 2006, p. 249). Elle situe le fondement de cette incapacité dans la volonté platonicienne, selon elle, de s'abstraire des « affaires humaines » pour philosopher c'est-à-dire dans ce cas contempler l'essence du vrai. Situait au contraire la capacité de résistance humaine aux idéologies, dans la mise en œuvre du pouvoir d'agir en commun, dans « l'action de concert », elle en déduira, qu'elle ne serait pas philosophe, se caractérisant elle-même plutôt comme professeur de théorie politique.

2.1.2 Une recherche dans une perspective constructiviste

2.1.2.1 Dans l'objectif de représenter les expériences de mise en œuvre pratique du pouvoir des acteurs

Pour ce qui nous concerne, ces deux ancrages nous placent fondamentalement dans une perspective de recherche constructiviste (Le Moigne 1995).

En effet, il ne s'agit pas pour nous de rechercher une réalité sous forme d'essence ainsi que les causalités qui la déterminerait (Le Moigne 1990) et encore moins de considérer que nos objets de recherche puissent exister « indépendamment du sujet qui déclare le percevoir ou l'observer » (ibid. p. 93). Il s'agit plutôt en effet, de concevoir la connaissance dans la logique de l'importance de la *phronesis* telle quelle est conçue chez Arendt, de rechercher « la manière de se comporter et de penser qui 'conviennent' » (Von Glaserfeld 1988, cité par LeMoigne 1990, p. 105) et d'étudier ainsi la façon dont nos acteurs « constituent (leur) expérience du monde » (ibid.). Enfin, L'épistémologie constructiviste qui sous-tend cette recherche, ainsi que la démarche de théorisation ancrée que nous avons adoptée, nécessitent par ailleurs de documenter le cheminement qui a été le nôtre au cours de l'investigation, ce que nous développons ci-après.

C'est donc dans un premier temps l'adéquation des modèles de représentation de l'expérience des acteurs au sein des communautés étudiées qui est recherchée. L'accord des acteurs sur la re-présentation de leurs expériences concrètes revêt ainsi une importance fondamentale pour la consistance de la connaissance valable qui en résulte, puisque « la finalité du raisonnement est

[...] de conduire à une solution qui *convienne* au système observant (donc raisonnant) » (Le Moigne 1990, p. 110).

Il en résulte en termes de méthodologie pratique, que la recherche s'est faite dans une démarche transparente vis-à-vis des acteurs : l'observation a toujours été participante, et nous nous sommes efforcée de toujours rappeler, en particulier dans les échanges en ligne au sein de la communauté de *free-lance* du numérique, que nous intervenions en tant que chercheuse, et que JoyeuxDev était un de nos terrains de recherche.

De même, un retour public sur les premiers résultats de nos recherches a été fait auprès des membres des deux communautés, six mois (chez MaisonCollab)¹³ et huit mois (chez Joyeuxdev) après notre entrée sur les terrains de recherche. Dans les deux cas, les retours terrains se sont exprimés par « Enfin j'ai compris ce qu'on vit ici ! » (Paul MaisonCollab), « tu mets des mots sur ce qu'on vit » (Jacques MaisonCollab), « tu es très perspicace » (Carine MaisonCollab), « tu nous connais mieux qu'on ne se connaît » (Lenny Joyeux Dev), « oui, c'est ça et on peut même mettre des mots intelligents sur ce qu'on fait ! » (Valentin JoyeuxDev). Ceci étant, et bien que les retours exprimés aient été très positifs, notre présence sur ces terrains peut facilement entraîner une bienveillance sympathique, certes, mais peu compatible avec l'assurance que les représentations formulées correspondent effectivement à une « manière de se comporter et de penser qui 'conviennent' ». Deux points supplémentaires nous permettent finalement de considérer que ces représentations *conviennent* aux acteurs.

Tout d'abord, dans les deux cas, après ce retour public, les sollicitations des acteurs (typiquement : « viens voir là, il se passe un truc qui va t'intéresser » (Julien MaisonCollab) ou en message privé sur le *chat* de Joyeux Dev) sont devenues très (quelquefois trop !) nombreuses, et les enregistrements audios et les photos n'ont plus soulevé aucune réticence. Surtout, nous avons été élue, dans une élection sans candidat au Conseil coopératif (instance de représentation et de conseil de la communauté) de MaisonCollab en Avril 2019 ; et nous avons été présentée comme membre à part entière de JoyeuxDev lors d'événements aussi bien internes qu'externes.

¹³ Tous les noms présentés ici, de personnes morales comme physiques, sont anonymisés.

Ainsi donc, dans chacune de ces communautés, le « décalage » du chercheur, s'est estompé au fil du temps, au point d'être considérée non seulement comme membre mais comme légitime pour présenter et re-présenter la communauté.

2.1.2.2 Et de construire cette représentation avec les acteurs, comme actrice

Dans un deuxième temps, notre cadre théorique, dans ses enjeux pratiques, s'inscrit dans un principe qui souligne que « les objets sont aussi des sujets » (David 2012, p. 131) et que l'interaction sujet-objet (Le Moigne 1990) se révèle, dès lors, fondamentale dans la construction des connaissances.

Il en résulte que notre positionnement d'observatrice-participante puis de participante-observatrice sera donc explicité, dans notre présentation méthodologique, de sorte que les représentations construites *puissent convenir* également à construction de connaissances sur le pouvoir au sein de ces communautés d'innovation.

Il en résulte, par ailleurs, que notre participation en tant que chercheuse doit être explicitée, dans un premier temps auprès des acteurs de nos communautés, comme nous l'avons précisé ci-dessus. Ce positionnement nous amène dès lors à construire chemin-faisant notre objet de recherche dans une démarche par théorisation ancrée.

2.2 Qui nous a conduit dans une enquête par théorisation ancrée

2.2.1 Démarche ethnographique

En effet, à partir de l'ensemble de ces perspectives, notre démarche a débuté par l'attention aux surprises que les pratiques de nos acteurs suscitent (Beaud et Weber, 2010), quand bien même ceux-ci ont intégré ces pratiques au point que notre étonnement les surprend comme le soulignera Serge de Joyeux Dev : « non nous on ne fait rien de particulier, ce sont les autres qui sont gonflés de continuer à faire ce qu'ils font tout en sachant que ça ne marche pas ». Cette perspective a été fondamentale dès l'entrée physique sur le premier terrain de recherche, d'autant que, comme nous le verrons plus tard, l'effet de surprise était pleinement recherché par les initiateurs de la première communauté que nous avons investiguée, mais pas soulignée comme telle par le reste des membres.

La « sensibilité interactionniste » (Paillé 2010, p. 26) de l'approche de la théorisation ancrée nous a conduit dès lors à :

- « L'écoute et l'observation de l'autre et de ses catégories propres
- dans son univers d'interaction
- selon une logique qui est à découvrir et non à vérifier » (p. 27) »

Ceci a donné lieu méthodologiquement à une enquête ethnographique qui se caractérise par une présence de longue durée (2 ans dans les deux cas), à raison de 2 à 3 jours par semaine en moyenne en tant que membre des collectifs dans un contact direct donc avec les pratiques de co-construction des communautés, et qui a permis de développer un apprentissage et une compréhension des langues internes et des sous-entendus qui président aux débats ou aux décisions considérées comme évidentes au sein de chacun des groupes.

Il s'agit donc pour nous de nous intéresser davantage aux pratiques communautaires, chemin faisant, « comme principe d'organisation sociale » (Paillé 2010) à partir d'observations participantes dans un premier temps puis de participations observantes, (Lièvre et Rix-Lièvre 2013) ») mais aussi d'entretiens ouverts qui ont pour objet de creuser librement les cadres de réflexion de certains membres. C'est ainsi l'explicitation des interprétations des pratiques des acteurs entre eux et dans les lieux qu'ils investissent, que nous traçons dans les (re)constructions permanentes de nos communautés.

2.2.2 Les allers-retours théories/ terrains

Nous avons ainsi pu mettre en lumière des principes d'action qui différaient notablement de ceux que nous attendions a priori au regard de la littérature sur les communautés d'innovation et de la façon dont les questions du pouvoir y sont traitées. Ce sont ces principes, observés en situation, qui nous ont conduits à creuser la conception arendtienne de la *vita activa* et du pouvoir qui lui est associé, alors même que nous n'avions pas envisagé ces cadres d'analyse avant notre travail de terrain.

Les premières « surprises » identifiées, relevaient de la mise en avant de pratiques de travail qui refusent la séparation classique vie privée privée/vie professionnelle/vie citoyenne. Ce refus de ces distinctions renvoie le plus souvent à une confusion risquée pour les acteurs, à une

anomalie, un problème à résoudre en particulier dans le cadre d'étude de Qualité de Vie au Travail (cette question est récurrente dans les études de veille de l'ANACT¹⁴ par exemple). A l'inverse, les acteurs de notre première communauté présentaient cette « confusion » comme positive, comme une façon de réconcilier au sein de l'espace et du groupe, l'ensemble de leurs attachements et valeurs. Il en résulte que la mise en avant de la présence corporelle des acteurs était par exemple extrêmement développée au sein du groupe. C'est ainsi qu'au cours du premier mois d'investigation, la proposition, par une des membres, de participer à un atelier de formation par le théâtre, nous a amenée à nous retrouver bras emmêlés avec plusieurs membres que nous connaissions à peine. Aucun acteur n'ayant questionné ou plaisanté ce rapprochement physique, nous avons très vite investi cette question du corps dans la communauté. Cette question s'est étendue, chemin faisant, à l'investigation du *labor* comme support primaire à la construction d'une action communautaire légitime.

Dans un second temps, nous avons identifié des contradictions, des incohérences au sein de la première communauté (Louvel, 2008) mais qui étaient voilées par un ensemble de non-dits, de « presque-dits, mais pas complètement ». Ceux-ci se référaient le plus souvent à des événements passés au sein de la communauté et à un acteur considéré comme clé dans ces événements. Pour autant la référence personnelle semblait masquer une perspective plus globalement différente sur l'objectif pratique de la constitution de la communauté. C'est la difficulté à mettre à jour cette question qui n'était pas seulement traitée par le recours aux catégories de pratique de la *vita activa* qui nous a amenée à investiguer notre seconde communauté. Celle-ci nous a amenée à creuser les questions du pouvoir (vs des formes d'autorité et de violence ouvertement posées comme repoussoirs) invisibilisée dans la première communauté. Cette perspective nouvelle clairement mise au jour dans la seconde communauté nous a permis de revenir sur le premier collectif et avec cette clé de lecture, mettre en lumière et rendre compte de pratiques qui finalement constituent deux communautés distinctes au sein du même espace.

Ces allers-retours théorie/terrain1/ théorie/ terrain 2/ théorie/ terrain 1 (tableau 5 p. 164) ont été poussés par les terrains et les questionnements qu'ils soulevaient, mais s'insèrent tout autant dans la perspective pragmatiste ou en tout cas dans la démarche abductive qui s'y rattache. (Dumez 2012). Elle s'inscrit dans une démarche de théorisation ancrée qui cherche à produire

¹⁴ <https://www.anact.fr/conciliation-vie-professionnelle-vie-personnelle-les-enjeux>, par exemple

« des anticipations, des explications, des interprétations et des applications pertinentes » (Glaser et Strauss 2017 p. 85). Il importe alors de rappeler comme le font Glaser et Strauss (ibid. note 1) : que « le chercheur n'accède pas à la réalité en faisant tabula rasa des connaissances antérieures, il doit disposer d'une perspective qui l'aidera à voir les données pertinentes et à en extraire les catégories significatives ».

2.2.3 La découverte de la question du pouvoir

Ainsi, notre questionnement originel nous amenait à creuser les situations d'innovation comme celle d'actions déviantes (Alter 2000). Nous ne posons pas la question du pouvoir ex ante, contrairement aux recherches « classiques » sur le pouvoir : « le débat sur le pouvoir, après tout, est un débat porté par un engagement envers la liberté humaine et l'égalité politique : envers l'idée que les gens devraient pouvoir avoir la main, et avoir une main globalement égale pour façonner les termes de leur existence ». (Hayward et Lukes, 2008, p. 9, notre trad. : « The power debate, after all, is a debate driven by a commitment to human freedom and political equality : to the idea that people should have a hand, and that they should have a roughly equal hand in helping shape the terms that govern their existence »). En ce qui nous concerne, à l'inverse, ce sont les pratiques des membres de nos communautés, et les normes posées quasiment dans les termes ci-dessus, en tout cas celle de liberté et d'égalité, qui nous ont amenée à creuser la question de l'action, déjà entamée, pour aboutir aux questions de pouvoir et en particulier de pouvoir d'agir en commun.

De la même façon Hayward et Lukes soulignent qu'une bonne part des recherches sur le pouvoir partent de la conception du pouvoir comme domination et cherchent ensuite à « trouver des remèdes, [...] identifier et évaluer des alternatives pour passer de la contrainte sociale à la liberté » (2008, p. 10, notre trad. : « identifying, evaluating [...] methods for changing [...] remediable social constraint on freedom).

En ce qui nous concerne, nous sommes entrée sur notre premier terrain de recherche dans la perspective d'investiguer l'innovation comme action déviant. Or, il s'est avéré, tout d'abord, que les acteurs ne se considéraient pas et n'étaient pas considérés dans leurs communautés comme déviants. Ils étaient pourtant conscients de pouvoir être considérés comme tels à l'extérieur de la communauté comme nous l'a expliqué Hughes, sur un ton désabusé : « ça fait 20 ans que je bosse et ça fait 20 fait ans que mes parents me demandent quand je vais trouver

un vrai boulot ». Par ailleurs, et surtout, nous avons investi des communautés qui construisent « déjà » des alternatives. C'est donc après coup, après avoir entamé notre ethnographie que nous avons creusé la question du pouvoir.

C'est la raison pour laquelle cette recherche ne pouvait pas entrer dans les cases classiques (du *pouvoir sur* par exemple) partant a priori d'une domination présente quoiqu'il arrive, puisqu'il s'agissait d'investiguer les alternatives en cours, mais en partant des pratiques qui se veulent déjà des pratiques de mise en œuvre de ce que nous appelons un pouvoir d'agir en commun.

3 Méthodologie de notre ethnographie

3.1 De l'observation-participante à la participation-observante

Comme nous l'avons évoqué dans l'introduction de ce chapitre, les deux terrains qui forment le creuset de cette recherche, ont été l'occasion de dépaysement (Becker 1998, Peretz 2004, Beaud et Weber 2010), qui s'il n'était pas total, a mis en valeur certains « chocs culturels » (Lalonde 2013) inhérents à l'immersion longue au sein de terrain de recherche qui ne relèvent pas de nos univers sociaux habituels.

En nous fondant sur les caractéristiques des observation-participantes et des degrés de participations-observantes (Lièvre et alii 2013, Lalonde 2013), notre posture a donc évolué au cours de nos deux années de présence au sein de chacune de ces communautés, à raison de deux à trois jours par semaine (Tableau 5, p. 164). Ces « systèmes de place », (Favret-Saada 1997 citée par Girin 2000, p. 91) nous ont amenée à être considérée tout autant comme chercheuse (en particulier à partir du moment où les membres nous interpellent sur des « évènements » en cours) tout autant que des membres des collectifs avec qui partager les expériences de tous. Nous détaillons ces processus d'entrée progressive dans les collectifs à partir des « places » classiques des investigations ethnographiques.

3.1.1 Chez MaisonCollab

3.1.1.1 L'observation-participante

A notre entrée chez MaisonCollab, en Mai 2017 notre posture est celle d'une observatrice participante : nous sommes bien co-workeuse comme tous les membres, et notre activité est la

réalisation de notre thèse sur le sujet de l'activité innovante et collaborative. Nous avons été présentée comme telle au cours de plusieurs « mardi de MaisonCollab » à la suite, de sorte que ceux qui n'étaient pas présents une semaine puissent être tenu au courant de notre présence et de notre travail.

Nous disposons alors de tous les droits et devoirs associé à ce « statut » : nous pouvons ouvrir ou fermer le lieu avec notre pass, nous utilisons les services café, photocopieuses, internet comme tous les autres membres en respectant la même modération que celle qui est affichée partout de façon tout autant 'amusante' qu'insistante (par exemple : « sauve un phoque, éteins la lumière »).

Pour autant, nous ne connaissons pas encore le « langage indigène » (Lalonde 2013, Van Maanen 2011), ni une partie des normes en vigueur (Becker 1998) : ne pas se fâcher, se montrer intéressé par l'environnement, par le fonctionnement en structure coopérative, par l'ESS.

Si l'accueil a été tout de suite cordial voire chaleureux, les premiers enregistrements impromptus, (« ça te gêne si j'enregistre ça ? ») sur notre téléphone, parce que la conversation nous intéressait davantage, ont, certes, toujours été autorisé, ils ont pourtant toujours donné lieu à des commentaires mi-amusé, mi-inquiet sur le thème « attention à ce que tu dis, c'est enregistré » (Justine, Nina, Charlotte, Jacques, Paul).

3.1.1.2 A l'observation-participante comme « membre actif »

Très vite, pourtant, nous devenons une observatrice-participante en tant que « membre active » dans la mesure où nous « participons aux activités au cœur du fonctionnement du groupe » (Lalonde 2013, p. 16) et interagissons avec les membres du groupe : apporter son déjeuner ou le préparer en commun, discuter à la machine à café, échanger sur nos projets respectifs, participer aux « évènements » organisés en interne ou en externe du lieu.

Surtout nous sommes considérée comme telle par les membres à partir du moment où nous faisons un premier retour sur notre recherche en novembre 2017 au cours d'un de ces « évènements » les « Mardi de MaisonCollab » uniquement réservé à ce sujet, et qui a regroupé un grand nombre de membres. A partir de ce moment, les membres sont beaucoup plus ouverts vis-à-vis de notre recherche.

En effet, ce retour a donné lieu à des commentaires tels que « tu mets des mots sur ce que l'on vit » (Paul) ; et nous a surtout donné des opportunités beaucoup plus ouvertes de procéder à des enregistrements plus longs (avec enregistreur numérique) de réunions ou de conversations, voire nous a amenée à être directement sollicitée par différents membres : « tu devais venir voir, là, il y a quelque chose qui va t'intéresser » (Hughes) ou « là, il faut que tu viennes voir » (Julien), ou bien des situations telles que celle de l'illustration 4 qui a ainsi été signalée par Gaëtan. Toutefois, nous sommes « toujours considérée comme une intellectuelle dont les véritables motifs ne sont pas de rejoindre les rangs » (Lalonde 2013 p. 17) des indépendants/slasheurs qui forment la communauté.

3.1.1.3 A la participation observante

Puis nous devenons une « ancienne », à même de présenter et de représenter la communauté aux nouveaux-venus, nous sommes devenue membre à part entière : sociétaire de la coopérative en avril 2018, puis élue, dans une élection sans candidat, au conseil coopératif, instance de représentation des membres de la coopérative. Notre posture est celle de la participation-observante.

La participation-observante chez Maison Collab associée à l'analyse comparative de nos terrains de recherche nous a alors permis « l'accès à des composantes cachées du terrain » (Lalonde 2013, p. 18), en particulier la présence de deux communautés distinctes, en termes de mise en œuvre du pouvoir en commun, au sein du même espace. La norme de consensus, le rejet des conflits, qu'ils soient ouverts ou non, avaient amené les membres à éviter les explicitations claires mais aussi les simples allusions à des positionnements distincts de ceux qui étaient plus régulièrement affirmés. Seuls quelques silences révélaient des « expériences vécues » distinctes, mais qui n'étaient jamais formulées, ou bien sur le mode du passé (« j'avais vraiment eu peur à ce moment que tout ça éclate » Charlotte). Les réticences n'ont été levées que discrètement, par exemple en dehors de l'espace (« allons déjeuner ensemble » nous propose Nina, ou bien « et si on prenait un verre dehors pour en parler » suggère Aurélie) ou en réservant une salle de réunion pour le faire et seulement suite à des sollicitations directes de notre part.

3.1.2 Et chez JoyeuxDev

3.1.2.1 De l'observation participante

De la même façon nous avons investigué, de façon ethnographique, le collectif JoyeuxDev, à partir d'une cooptation validée, entre autres, par les deux initiateurs du collectif en janvier 2018. Les acteurs ont été informés des modalités et de la finalité de l'étude dès notre arrivée sur le *chat*, l'outil central d'échange des membres. Nous sommes une *newbie* comme les autres, nous pouvons, voire devons, participer aux échanges, et surtout rencontrer des membres au cours des JoyeuxDrinks (un à deux par mois).

Toutefois, et peut-être plus encore que dans notre investigation au sein de MaisonCollab, nous ne connaissons pas encore le « langage indigène », très orienté vers le langage et les normes des développeurs informatiques, en particulier du milieu de l'open-source. Surtout, nous ne disposons pas des normes de construction de la communauté : être actif, (« on va pas les mater quand même, c'est des indépendants » Mallorie), dire ou écrire ce que l'on pense, changer le monde (par le développement de solutions informatiques distribuées).

3.1.2.2 A l'observation participante comme « membre actif »

Puis comme pour MaisonCollab, notre positionnement évolue avec le premier retour discuté en public avec les acteurs, qui a été fait huit mois après le début de l'investigation au cours du week-end d'anniversaire des 3 ans en octobre 2018.

A l'issue de ce premier retour, non seulement les captures photos voire les enregistrements audios, les invitations sur des canaux « privés » ont été possibles mais même proposés quelquefois par les membres (Serge, Lenny, Adeline, Mallorie). Nous avons dès lors participé à 15 sessions de co-working, un week-end de hackathon, un grand week-end d'anniversaire, 4 diners des associés, ainsi que 8 « calls » (des associés, du projet SB par ex) qui ont été proposés par les acteurs eux-mêmes (« tu devrais venir, ça t'intéresserait » Lenny, Serge).

Toutefois, bien que présentée comme « membre de la communauté » aux nouveaux-venus, nous sommes ici aussi « toujours considérée comme une intellectuelle dont les véritables motifs ne sont pas de rejoindre les rangs » (Lalonde 2013 p. 17) des indépendants qui forment la communauté.

3.1.2.3 A la participation observante

Pourtant, insidieusement, notre présence en particulier aux rendez-vous de co-working qui se déroulent dans tout Paris, nous amène à être considérée comme membre à part entière : il nous est demandé tout d'abord de participer comme chercheuse, membre de JoyeuxDev à une étude commanditée par l'ANACT, puis nous sommes sollicitée régulièrement comme l'experte locale, par différents membres, (Lenny, Carine, Adeline, Agathe, Sébastien) en particulier au cours d'étapes clés de re-construction de la communauté. Notre posture de participante-observatrice à part entière nous permet comme chez MaisonCollab, d'avoir accès aux conflits cachés, qui passent dès lors par des MP (messages privés) sur le chat, voire à des rendez-vous téléphoniques ou visio-phoniques, pour « en parler entre nous » (Agathe).

3.2 *Echantillonnage théorique*

Il en résulte, comme nous l'avons vu, que des questions en suspens après les sept premiers mois d'investigation chez MaisonCollab, nous ont poussée à investir un autre collectif. Or les questions que la première investigation posait, relevaient d'une inadéquation entre certains discours et certaines pratiques. En effet, la prégnance de la valorisation du modèle coopératif, qu'il s'agisse de SCOP ou de SCIC, laissait entendre, que le principe « un homme, une voix », et la constitution de structures formelles de décision et d'action collective, épuisait la question du pouvoir d'agir en commun. Or, nous constatons des tensions autour de ces représentations, qui n'étaient jamais complètement exprimées. La *vita activa* que les membres de la communauté nous avaient amené à investiguer se développait en effet, mais elle se confrontait à des pratiques qui ne nous semblaient pas en relever.

Par ailleurs, l'autre pôle prégnant au sein de la communauté était une question matérielle liée au lieu. Le lieu physique semblait épuiser lui aussi la définition de la communauté, alors même que les membres se réunissaient aussi « en dehors ».

Ces deux questions pendantes qui constituaient des « cas inattendus » sur le terrain (Glaser et Strauss, p.144) nous ont amenée à sélectionner un groupe, « substantif dissemblable, [...] a priori non comparable au niveau substantif, mais comparable au niveau formel » (ibid. p. 151) qui, d'une part, ne partait pas des principes de l'ESS pour se constituer, et d'autre part, ne disposait pas de « lieu » physique en propre pour ses échanges.

3.3 Méthode comparative

Une des limites souvent relevée des enquêtes ethnographiques et en particulier de la démarche de participation-observante concerne le risque du « manque de recoupement, qui affaiblit les capacités de différenciation du vrai et du faux dans les affirmations du ou des informateurs privilégiés » (Lalonde 2013, p. 20). Or, justement, notre ancrage au sein des communautés nous a justement permis de ne pas dépendre d'informateur, et de « discours sur la pratique » mais au contraire nous a permis de comprendre des pratiques effectives de pouvoir d'agir en commun, qui n'étaient pas toujours celles qui étaient « présentées ».

Surtout, la construction de notre échantillonnage théorique de *situations*, d'évènements sur les deux terrains, qui nous a amenée à investiguer une seconde communauté, nous a permis par les allers-retours entre l'immersion et la distanciation entre les différentes communautés, de « découvrir » une seconde communauté au sein même de MaisonCollab. Ces immersions, « en tant que membre (qui) va au-delà de la simple présence sur le terrain » (Lalonde 2013, p. 22), nous ont permis d'atteindre des significations « habituellement réservées aux initiés » (ibid.), en particulier des allusions, des blagues d'initiés très fréquentes sur le *chat* de JoyeuxDev, et qui ont pour beaucoup trait justement à la mise en œuvre du pouvoir d'agir en commun au sein de la communauté.

3.4 Temps de la recherche

Notre recherche s'est déployée sur un temps long (5 ans), avec des allers-retours entre les recherches proprement théoriques, puis les allers-retours entre les observations puis participations sur nos terrains de recherche et les recherches vers lesquelles, les pratiques « surprenantes » de leurs membres, nous ont poussées. La time-line ci-dessous reprend ces différents temps de cette démarche ancrée (Glaser et Strauss 1967), les influences réciproques entre les investigations théoriques et pratiques ainsi que l'évolution de notre positionnement au sein de nos deux terrains.

Tableau 5 : Time-line de l'investigation ethnographique en théorisation ancrée

	Oct 2015 Oct 2016	Oct 2016 Oct 2017	Mai 2017 Entrée chez MaisonCollab comme co-workeuse	Novembre 2017 Retour public auprès des acteurs		Janvier 2018 Entrée chez Joyeux Dev		Octobre 2018 Retour public auprès des acteurs	Février 2019 « Retour Maison Collab »
	Temps-plein salarier	Mi-temps salarier		2/3 temps salarier					
Investigation théorique	Constitution des premières de questions de recherche autour des injonctions paradoxaes - innovations sortant des cadres vs instrumentation de gestion figeant l'action - individuel vs collectif => l'action considérée comme déviante (Alter) et risquée	Investigation des questions de d'action, de résistance donc de pouvoir => De la déviance aux questions de pouvoir comme domination Giddens, Foucault	Investigation des activités arendtienne Labor /Work/ Action	Investigation des travaux sur les communautés. MaisonCollab comme communauté hybride Communauté d'innovation		Investigation de la construction communautaire sous l'angle des 3 activités arendtiennes	Extension vers les questions de pouvoir vs autorité/violence/force	Consolidation de l'imbrication activité de la vita activa et pouvoir	Questionnement pouvoir vs Autorité/violence
Influences réciproques	⇒	⇒	↑	↑	⇒	↓	↑	↕	↓
Investigations ethnographiques			- L'action collective considérée ni comme déviance ni comme risquée - Prénance des rapports au corps et à la fabrication dans un lieu occupé principalement par des activités tertiares Communauté présentée comme presque utopique	- Tu mets des mots sur ce qu'on vit » - et pourtant des sous-entendus, des silences, regards en coin soulignent une autre histoire de la communauté, difficile à saisir	Extension de l'échantillonnage théorique	Les 3 activités présentes imbriquées évidentes	Mise en avant du refus de la subordination (sous le vocable salarier), une mise en œuvre « politique » des activités pour « changer le monde »	« Tu nous connais mieux qu'on ne se connaît nous- mêmes »	Questionnement qui « libèrent » les sous- entendus et ouvrent la voie à la distinction entre deux communautés en interne
Positionnement			Observation- participante	Participation- observante		Observation- participante		Participation-observante	

3.5 Sources

La quantité de données récoltée au cours de nos plus de trois années sur les terrains constitue tout autant une réelle chance qu'un incroyable « puits sans fond » qu'une thèse seule ne parviendra jamais à traiter dans son ensemble. Elle forme ainsi en elle-même une force et une limite de notre investigation. Un exemple peut être constitué du seul canal #worldconquest du *Chat* de JoyeuxDev constitué de l'équivalent de 1935 pages word de conversations. Nous nous contenterons ici de synthétiser les « principales » sources exploitées, sachant que nombres de situations décrites sont retranscrites partiellement pour les besoins de ce document.

	MaisonCollab	JoyeuxDev
Documents	<p>11 programmes des évènements mensuels</p> <p>Tableau de suivi du nombre de participants aux évènements</p> <p>Communication institutionnelle : mode d'emploi et plan d'accès, rapports d'activité 2016, 2017, 2018, 2019</p>	<p>L'ensemble des conversations sur channels : # info, #world conquest # cellule Nantes, Toulouse, Le Mans, #New Project, #Agora, #Capitaines, #Infos, #Bordel, #celluleslocales</p> <p>Manuel nouvel entrant</p> <p>Manifeste Joyeux Dev</p>
Entretiens	<p>Longs : 2H des 2 porteurs du projet</p> <p>Plus courts : 6 entretiens entre 45 minutes et 1H15</p>	<p>« informels » : des deux porteurs initiaux, et des membres au cours des moments de co-livings, co-workings</p>
Participations (avec notes et/ou enregistrements audios)	<p>Présence sur place deux à trois jours par semaine pendant deux ans</p> <p>10 conseils coopératifs</p> <p>2 Mardi de Maison Collab par mois (en moyenne) sur deux ans</p> <p>Dix Journées des Membres</p> <p>Trois réunions des facilitateurs</p> <p>Journée « à vos pinceaux »</p> <p>2 Assemblées Générales des sociétaires</p> <p>2 séminaires des sociétaires</p> <p>Soirée anniversaire</p> <p>Soirée Noël</p>	<p>Présence et éventuellement participation en ligne quasiment tous les jours sur deux ans</p> <p>2 jours de co-livings</p> <p>2 jours de hackathon</p> <p>3 jours d'anniversaire</p> <p>10 journées de co-working</p> <p>3 diners des associés</p> <p>2 journées de shadowing d'associé</p>

Tableau 6 : sources principales

3.6 Questions éthiques

Notre recherche a soulevé de nombreuses questions éthiques, en particulier en raison de notre positionnement au sein de nos terrains de recherche. Les premiers temps d'acculturation sur le mode de l'observation-participante, ont permis de poser des questionnements sur les pratiques effectives des membres, dont certaines n'étaient pas vraiment identifiées comme particulières ou surprenantes par les membres, car intégrées comme leurs normes de fonctionnement.

3.6.1 Contrat moral

Comme nous l'avons noté précédemment, les accès aux terrains, aux données, aux membres au sein des deux communautés ont été directs, ouverts et ont immédiatement suscités beaucoup d'attentes de la part des différents membres. Dans les deux cas, en effet, les membres se savent considérés comme, excentriques, voire déviants, dans leurs pratiques de travail. Pour autant, ils restent, pour beaucoup, convaincus de ne rien faire d'extraordinaire (Serge, Joyeux Dev : « c'est les autres qui ne vont pas assez loin ! »). Notre entrée au sein des communautés est perçue tout autant comme une opportunité pour les membres de comprendre mais aussi de mettre en avant les expérimentations (et les « réussites ») qu'ils mènent qu'un questionnement soucieux de « ce que nous pourrions bien trouver ». Il en résulte des remarques mi-amusées mi-perplexes quant aux premiers enregistrements que nous avons sollicités.

Nous avons donc rapidement proposé que nos investigations soient l'objet de retours publics, de sorte que chacun puisse comprendre plus précisément ce que nous investiguons.

Et justement, les premiers retours, réalisés en public, six et huit mois après nos entrées respectives sur ces terrains, nous ont ouverts des accès à des confidences bien plus poussées, de la part des différents membres. Non seulement les enregistrements, prises de notes, photos étaient facilités mais ils étaient expliqués aux nouveaux membres par les « anciens ». Surtout, à notre « retour » chez MaisonCollab, après les questionnements issus de JoyeuxDev, a permis, à ceux des membres qui ne laissaient entendre leurs désaccords que par allusions, de les exprimer ouvertement. Enfin, ces retours, nous ont permis de « valider » nos premières hypothèses auprès des membres.

Notre période de détachement de MaisonCollab (Peretz 2004, Beaud et Weber 2010), nous a permis de sortir de la position dans laquelle certains membres de la SCIC, souhaitaient nous placer, et qui pouvait laisser entendre que nous allions présenter uniquement les éléments qu'eux-mêmes considéraient comme notables (en l'occurrence, les aspects structurels : SCIC, sociétariat, Conseil coopératif, élu dans un vote sans candidats). Cela a conforté, dans un cas comme dans l'autre une attention à la vigilance ethnographique pour ne pas nous conformer à des demandes y compris implicites des membres, tout en permettant aux membres « perplexes » sur la recherche de se sentir sécurisés par la comparaison avec une autre communauté. Nous pouvons noter d'ailleurs, que, finalement, suite aux problématiques singulières posées à un espace de co-working par la crise du Covid au cours de ces derniers mois, les sociétaires, réunis dans un « atelier Gouvernance » le 10 juillet dernier se sont finalement autorisés à mettre en avant, ouvertement et formellement, leurs demandes de « davantage de collégialité », ou de « retours des membres du conseil coopératif sur leur ressenti et leur rôle », ce qui était jusqu'alors assumé uniquement en dehors des canaux officiels de communication.

3.6.2 La confidentialité

Suite aux questions éthiques qui se sont posées à nous au cours de cette recherche, nous avons donc choisi finalement d'anonymiser entièrement notre document. Ceci nous permet de traiter :

- Les très nombreuses informations personnelles soulevées dont certaines relèvent de données considérées juridiquement comme sensibles (en termes de santé, de pathologies, d'orientation sexuelles, de problèmes de couples) qui sont certes, soulevées ouvertement par un certain nombre de membres, en particulier chez JoyeuxDev, mais qui gagnent, éthiquement, à ne pas être rendues publiques.
- Les tensions, surtout chez MaisonCollab, dans la mesure où l'existence même de tensions au sein de la communauté, est éloignée des normes des membres qui peuvent « accepter les différends, mais pas les conflits » (Arnaud). Leur mise à jour a donc demandé beaucoup de temps et leur expression, plus encore. Ces réticences très importantes, qui sont allées jusqu'à demander à ce que les entretiens aient lieu en dehors de MaisonCollab, et à ce que certains points enregistrés ne soient pas dévoilés (« cette histoire, si tu la racontes, on sait que ça vient de moi » Aurélie), sont donc respectées en anonymisant ainsi les situations, les verbatims, et y compris la personne morale qui abrite l'espace.

- Enfin, de rares membres de JoyeuxDev, sont très sensibles à la protection des données personnelles (Colibri par exemple) quand d'autres nous écrivent ouvertement qu'ils « nous ouvrent tous les accès, tu peux même prendre les clés de la maison » (Arthur). L'un de ces membres, nous ayant entendu expliquer que nous ne centralisons pas nos données (téléphone : apple, ordinateur : microsoft, recherche en ligne google, stockage : dropbox) nous a clairement « adoubé » auprès de la communauté qui le considère comme son responsable sécurité : « ah bah c'est bon alors on peut te confier nos données personnelles, tu sais faire attention » (Colibri). A nouveau, l'anonymisation complète nous permet de respecter ces normes internes.

Cette anonymisation se révèle aussi une forme de mise à distance de notre part vis-à-vis des membres des communautés investiguée. Si au début de la rédaction de ce document, cette mise à distance était peut-être aussi une façon de nous astreindre ou de nous assurer une forme de réflexivité pour rendre-compte de notre investigation, ce qui nous a poussée à nous exprimer « à la première personne du pluriel », nous restons dubitative quant à la nécessité de garder cette posture « distante » dans ce travail ethnographique et ancré, qui plus est dans des collectifs très peu formels. Cette question reste pour nous pendante à l'issue de la rédaction de ce document.

Chapitre 5 : Terrains.

L'accès à nos terrains de recherche a été ambivalente. Complexe d'une part, parce nos questions de départ (l'innovation déviante) supposaient d'investiguer des pratiques considérées comme illégitimes au sein des organisations où elles se seraient déroulées et par conséquent des pratiques cachées. Simple, par ailleurs, parce qu'une fois le premier contact pris chez MaisonCollab, fin Mai 2017, nous avons pu être présentée, à tous, et à plusieurs reprises, comme chercheuse investiguant les pratiques des membres. L'ouverture aux documents, aux discussions, (observation-participante au sein du Conseil Coopératif dès sa création par exemple, en Novembre 2017), l'invitation à tous les événements internes et externes se sont faites rapidement, sans réticences, et ce, de la part de l'ensemble des membres. Si la présentation « officielle », a été faite par le gérant, les membres ont été vite attentif à notre capacité à nous détacher de ses centres d'intérêt particuliers, et à nous montrer d'autres perspectives.

Pour autant, l'accès s'est à nouveau révélé complexe, car des conflits de valeurs, internes à la communauté, ne pouvaient être exprimés ouvertement, dans la mesure où cette expression ouverte est contraire à l'idée qu'une partie des membres se fait d'une communauté. C'est la simplicité d'accès au terrain JoyeuxDev, et la norme de la communauté fondée sur l'idée « qu'on a le droit de ne pas être d'accord », qui a permis finalement de rendre compte et d'expliquer les pratiques des deux communautés.

Enfin, comme il est « normal » dans une investigation ethnographique, en théorisation ancrée, ce sont bien les pratiques des membres de nos terrains qui nous ont amenée à modifier le focus de nos recherches pour pousser plus avant le questionnement en termes de pouvoir et aboutir finalement à la conceptualisation d'un « pouvoir d'agir en commun » au sein de ces communautés.

Dans ce chapitre, nous allons tout d'abord présenter nos terrains et montrer en quoi ils se caractérisent comme des communautés hybrides, que l'on peut considérer comme des communautés d'innovation. Puis nous montrerons que les pratiques des acteurs de ces communautés non seulement recourent les activités de la *vita activa* arendtienne, mais que l'emboîtement de ces trois activités y est considéré comme nécessaire à la vie de la communauté. Puis nous verrons que ces activités s'insèrent dans des pratiques plus globales en

termes de pouvoir, d'autorité et/ou de violence, qui permettent de rendre compte de ces communautés qui forment finalement des « communautés de vie ».

1 Nos deux terrains

1.1 MaisonCollab

MaisonCollab¹⁵ est un espace de coworking, structuré sous forme de SCIC (Société Coopérative d'Intérêt Collectif), c'est-à-dire une coopérative dont les sociétaires peuvent être tout autant les salariés ou les fondateurs, que les usagers, qu'ils soient clients ou fournisseurs-. Il est créé en 2014, à l'initiative de deux puis trois personnes, qui se sont retrouvées initialement autour de l'accompagnement entrepreneurial en particulier dans le secteur de l'Economie Sociale et Solidaire.

Le tableau 7 ci-dessous, regroupe l'historique de la création de l'espace.

Janvier 2014:	1ères discussions entre 2 des créateurs
Entre Avril et décembre 2014	création de la coopérative signature de la convention d'occupation de l'espace recrutement de la 1 ^{ère} salariée
décembre 2014	inauguration de l'espace avec 200 personnes
Juin 2015	1 ^{er} atelier du fab-Lab MakerSpace
Septembre 2015	1 ^{ère} distribution de la <i>Ruche qui Dit Oui</i> ¹⁶
Mars 2016	1 ^{ère} AG, 23 sociétaires
Mars 2017	1 ^{er} séminaire des sociétaires, 17 sociétaires supplémentaires
<i>Juin 2017</i>	<i>Notre arrivée sur le terrain comme co-workeuse, résidente</i>
Novembre 2017	Création d'un conseil coopératif travaillant sur le « projet 2.0 » suite au départ de l'un des deux gérants-fondateurs
Décembre 2017	soirée des 3 ans

¹⁵ Comme nous l'avons présenté ci-dessus, tous les noms présentés ici, de personnes morales comme physiques, sont anonymisés.

¹⁶ Réseau d'achat et de distribution de produits agro-alimentaires locaux, très souvent biologiques.

Janvier 2018	conseil coopératif en vue de fixer les investissements et organiser les travaux
Février 2018:	lancement de la 1 ^{ère} tranche des travaux
Mars 2018	séminaire des sociétaires
Avril 2018	AG organisant le changement de gouvernance 16 sociétaires supplémentaires Test des membres-gardiens
Juin 2018	installation 2 ^{ème} Conseil coopératif, vote sans candidat
Juillet 2018	lancement seconde tranche des travaux. Installation des contrats de facilitateurs/trices
<i>Avril 2019</i>	<i>Elue au conseil coopératif (élection sans candidat)</i>
<i>Septembre 2019</i>	<i>Départ du poste résident</i>

Tableau 7 : Historique MaisonCollab

Il est situé en immédiate banlieue parisienne, de « l'autre côté du périphérique », à 10 minutes à pieds de stations de métro ou de tramway, dans un bâtiment qui avait accueilli une école de musique, et est localisé dans une petite rue très peu passante, mais à quelques pas du centre-ville animé. Sa situation « hors les murs » entraîne une fréquentation particulière : elle est tout d'abord très locale puisque plus de la moitié des membres habitent dans la commune, seuls quelques rares co-workers habitant à plus d'une demi-heure du lieu. Par ailleurs, personne ne « passe » ici, contrairement aux espaces de co-working plus classiques : il faut payer un abonnement mensuel pour ensuite, pouvoir s'installer, pour une demi-journée ou pour tout le mois et il n'est pas possible de venir s'installer ponctuellement pour une journée : le lien à MaisonCollab s'inscrit d'emblée dans la durée. Il ne s'agit donc pas pour les membres de faire uniquement un usage ponctuel des locaux et du matériel comme nous avons pu le constater dans d'autres espaces de co-working investi de façon accessoire à cette recherche. Les membres restent en moyenne 18 mois, davantage lorsqu'ils sont résidents que lorsqu'ils sont nomades.

Encadré 1: Les modes d'accès

L'accès se fait par adhésion (20€/ mois) puis un choix de formules :

- « nomades » (pass 10 journées ou 15 demi-journées ou bien 5 journées/8 demi-journées) ou bien mois-nomades (accès 9H-19H) voire « nomasident » 24/7

- résidents : poste nominatif, rangements personnels accès 24/7, 8H de salle de réunions / mois
- bureaux « fermés » pour de petites structures entre 200€ à 500€/ mois environ, de 2 à 8 postes de travail
- par location de salle de réunion
- par privatisation de l'espace

L'espace est organisé comme un « tiers-lieu » : un espace mi-maison mi-bureau, offrant un service de coworking. D'ailleurs, suite à l'explosion du nombre d'espaces de co-working, et en particulier le développement de leur business model autour de la location d'espaces et de services, les gérants ne présentent plus le lieu comme un espace de co-working, mais comme tiers-lieu : il s'agit pour eux d'insister sur la communauté davantage que sur le lieu en tant qu'espace fonctionnel. Ainsi, il nous a été très difficile de prendre des photos de l'espace vide : il y avait toujours des membres pour nous rappeler que l'espace n'est rien, en soi, c'est la communauté qui compte.

Les 460m² (au début de l'investigation, 504 m², après les travaux courant 2018) se répartissent sur 3 étages et comprennent 3 salles de réunion, 45 postes de travail (en open-space, bureaux individuels voire fermés). Chaque espace porte un nom, affiché en caractères naïfs, qui correspond aux pièces d'une maison : « le salon », « la chambre », « la cabane », « la salle de jeu », « le grenier », l'inévitable « cuisine ». Autour de l'espace central, les cartes de visite de tous les membres ornent les murs, des dessins ornent les espaces, des couleurs vives ou de la peinture-ardoise décorent les murs.

Le nom et l'emplacement des pièces évoluent d'ailleurs au gré des travaux fréquents de réaménagements, le « jardin » étant par exemple devenu la « salle de jeu », et la cuisine ayant changé d'étage au cours de l'été 2018, et le « cagibi » étant devenu un espace de réunion, voire de consultation pour les différentes activités de bien-être que les co-workers proposent.

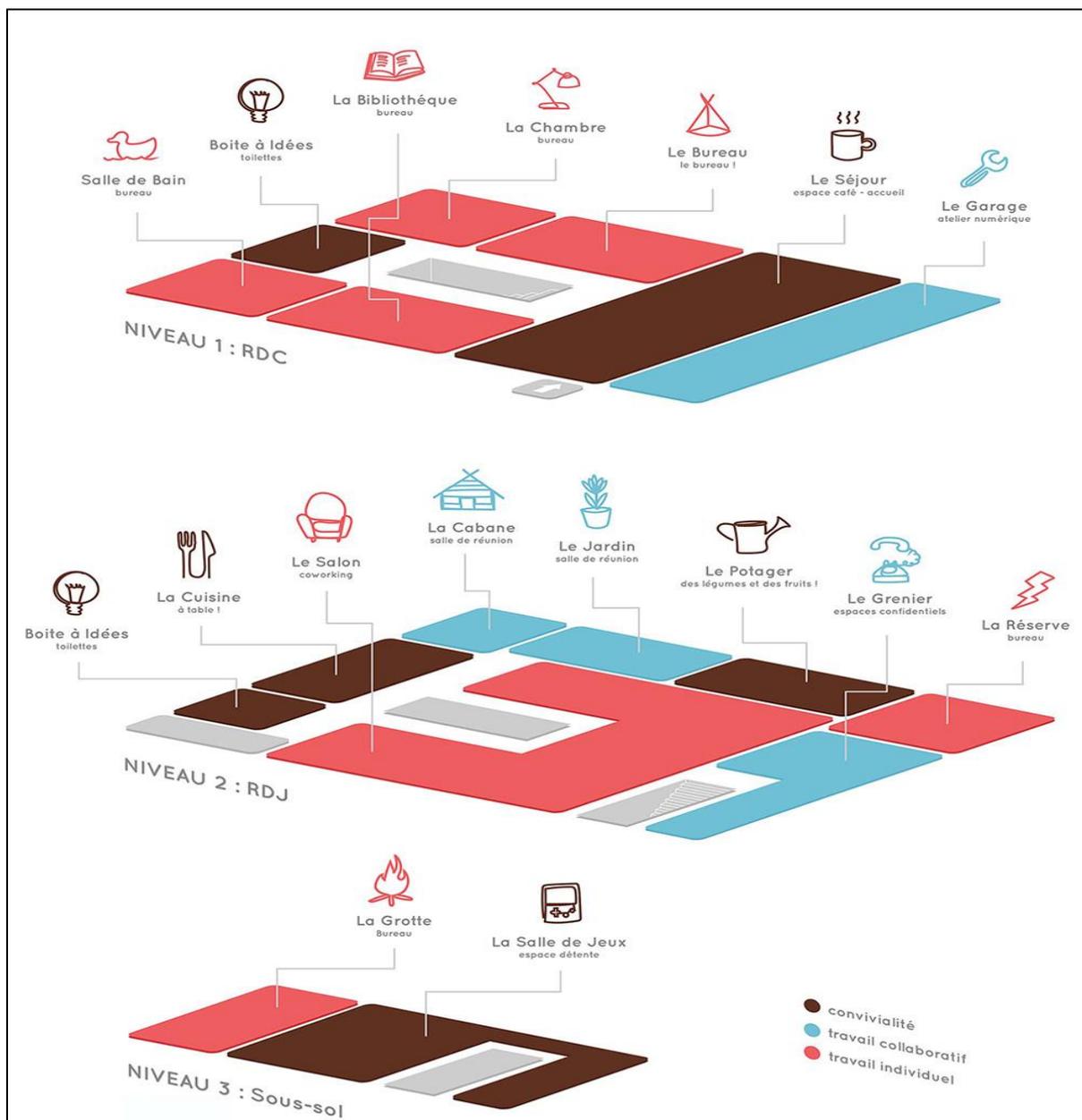


Illustration 1: Plan de MaisonCollab

Le « salon », d'une cinquantaine de m² est l'espace central : on y déjeune, travaille, regarde ensemble la coupe du monde de football, organise des réunions, et des apéritifs, des petits-déjeuners, rencontre de nouveaux membres, prend (beaucoup) de café et de thé (bio, en vrac), assis sur l'un des trois canapés, devant deux tables basses à roulettes, fabriquées maison à partir de palettes peintes en rose vif, ou bien autour du bar, ses quatre tabourets hauts et de la fondamentale machine à café, le tout au son d'une musique diffusée constamment : ce n'est pas un espace traditionnel de travail : cela se voit et cela s'entend. Il en découle une non distinction entre les espaces dédiés au travail et ceux supposément dédiés à la convivialité. Les membres investissent cette « confusion » de telle sorte qu'il n'était pas rare au début de notre

investigation qu'une partie de *Nerf*¹⁷ se déroule, en pleine journée, pendant un quart d'heure, au sein de l'espace de travail, laissant des « séquelles » en termes de balles en mousse disséminées partout.



Illustration 2: Déjeuner et travail autour des tables basses (octobre 2017)



Illustration 3: Réunion de travail autour du bar 2 juillet 2018

¹⁷ Enorme « pistolet » en plastique qui lancent des balles en mousse

Au sein de l'espace de travail, des installations rappellent en outre régulièrement ce fait. Ainsi, l'immense puzzle dans l'illustration 3 ci-dessus, a été apporté et installé sur le bar par un membre. Il y est resté plusieurs jours après avoir été complété petit à petit par ceux qui le souhaitent, et n'a pas été déplacé y compris alors que le bar faisait office de table de travail.

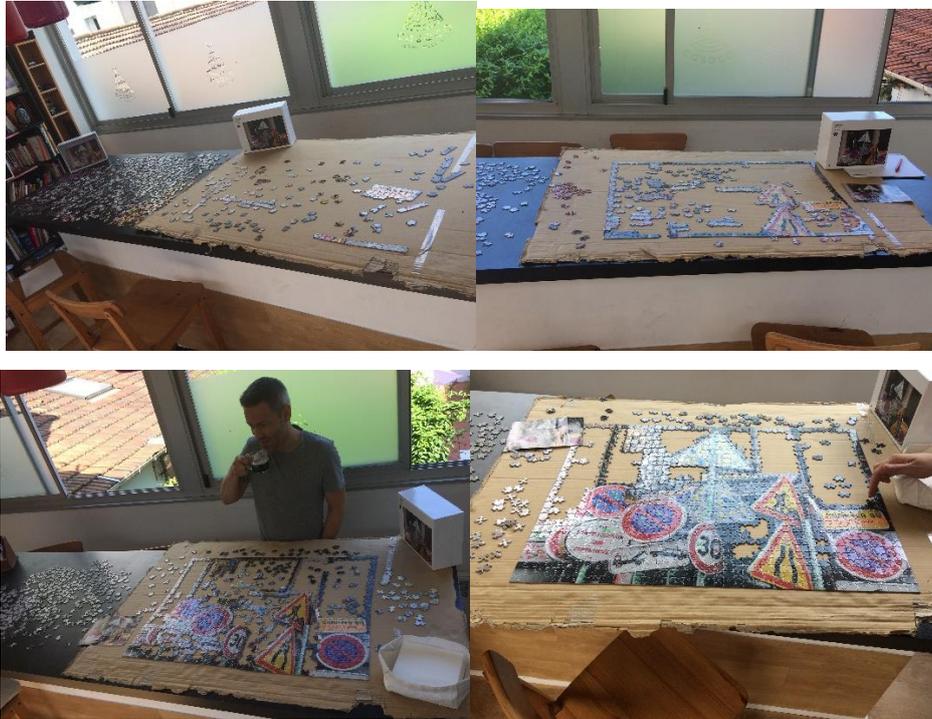


Illustration 4 : Présence et évolution du jeu du 6 au 13 juillet 2018

De même, les messages officiels jouent sur la confusion entre un espace de travail et un espace privé comme dans l'illustration 4.

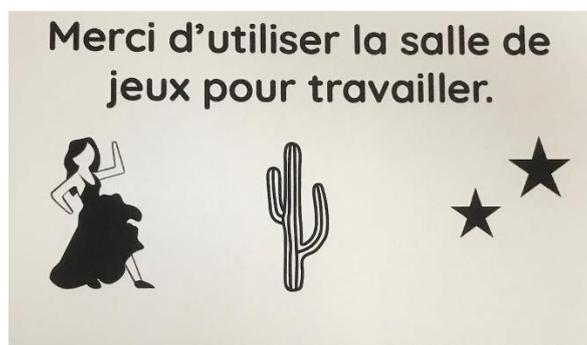


Illustration 5 : Message demandant de ne pas utiliser l'espace partagé en raison de travaux (13 juin 2018)

Cet espace central, non dévolu donc, en pratique, à une activité spécifique, est entouré de 4 bureaux, occupés par des petites structures, le plus souvent coopératives, de 2 à 8 salariés, et, au début de notre investigation, par l'équipe de l'espace, (quatre personnes, puis seulement deux, puis beaucoup plus, une fois créé, comme nous le verrons plus tard, la fonction de « facilitateurs »). Ces bureaux peuvent être fermés mais leurs immenses portes restent le plus souvent ouvertes. La première structure, une coopérative de 2 membres, est une organisatrice d'évènements mêlant art et technologie, ses clients sont surtout des municipalités. La seconde réunit deux indépendants-associés, membre chacun d'une CAE¹⁸, qui forment une agence de communication et dont les clients sont des grands comptes. La troisième structure est une SSII sous forme de SCOP, ses salariés-sociétaires travaillent le plus souvent chez leurs clients, mais certains membres sont malgré tout très investis aussi dans la communauté MaisonCollab.



Illustration 6 : Un des bureaux fermés de la SSII

Par l'escalier central, on descend au rez-de-jardin : c'est l'espace de travail le plus important. D'un côté on trouve 12 bureaux nominatifs occupés par ceux des membres qui travaillent là quotidiennement, et qui sont qualifiés de « résidents ». Ce sont pour la plupart des indépendants

¹⁸ CAE : Coopérative d'Activité et d'Emploi : « Plutôt que de créer sa propre structure, un nouvel entrepreneur peut rejoindre une coopérative d'activités et d'emplois (CAE). C'est un **regroupement économique solidaire de plusieurs entrepreneurs**. Cette forme d'entrepreneuriat collectif lui offre une solution plus sûre pour lancer son activité. Le porteur de projet qui rejoint une CAE bénéficie d'un cadre juridique existant, d'un statut d'entrepreneur salarié en contrat à durée indéterminée et d'une protection sociale. Toute la gestion administrative, fiscale et comptable est mutualisée. » <https://www.economie.gouv.fr/ess/cooperative-dactivites-et-demplois-cest-quoi#>

dont l'activité leur permet de financer un bureau personnel. Ils disposent dès leur installation dans cet espace (pour nous par exemple, une dizaine de jour après notre première visite) d'un *pass* permettant d'entrer dans l'espace 24H sur 24 et 7 jours sur 7. Ils disposent aussi d'une bibliothèque pour stocker leurs documents. Ces espaces ne sont pas fermés, ni « fermables » ; les documents, mais aussi les ordinateurs et écrans sont accessibles à tous. Cette accessibilité aussi bien au lieu lui-même, qu'aux documents et matériels stockés, n'a jamais été questionnée au cours de nos deux années d'investigation. Au début de l'investigation deux petites structures, dont une SCOP y avaient installé 3 salariés chacun. De l'autre côté de l'espace, se trouvent de vastes tables sur roulettes qui forment un open-space pour les membres dits « nomades ».

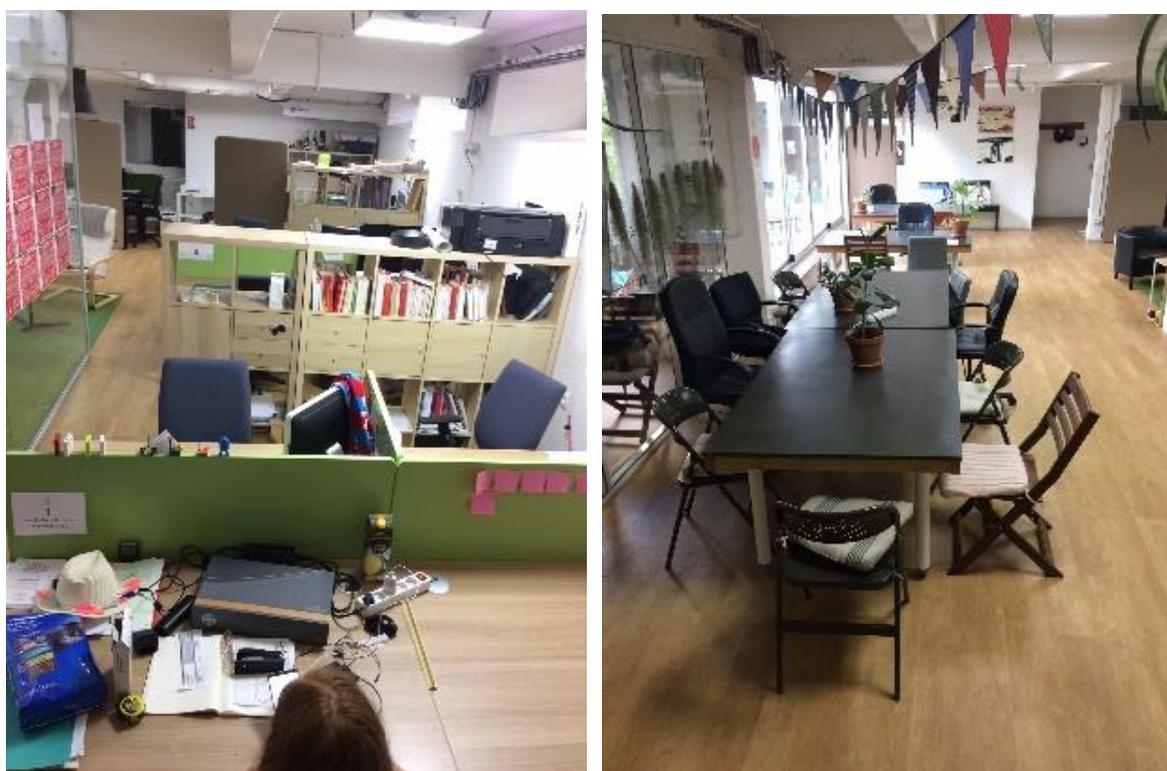


Illustration 7 : les bureaux « résidents » et « nomades »

Nous pouvons d'ores et déjà noter que, sur la première photo, la personne qui apparaît de dos est en fait la fille de l'un des membres, qui vient plusieurs soirs par semaine faire ses devoirs depuis le bureau de son père. Cette présence « gratuite » n'a jamais été questionnée pendant nos deux années sur place.

Depuis cet espace, on peut accéder à un petit jardin d'une vingtaine de m², qui est lui aussi un espace hybride, potager, lieu de travail, de barbecue, de réunion, de déjeuner (illustration 8). Il éclaire trois espaces : une salle de réunion, un bureau fermé et le grand open space.



Illustration 8 : le jardin : espace de déjeuner et/ou réunion ou espace de travail (3 juillet 2018 et 18 avril 2019)

Enfin, dans la cuisine commune, (qui sera agrandie en étant transférée à l'étage au cours des travaux de 2018), tout se partage, le réfrigérateur, la vaisselle, les trois petits fours électriques mais aussi encore une fois, l'épicerie, achetée d'ailleurs, par tout un chacun, au gré des besoins. Chacun apporte un repas tout fait, ou se le concocte, seul ou en groupe. D'ailleurs, régulièrement, un membre passe dans l'espace pour proposer de façon impromptue, un repas commun, un barbecue commun, voire : « je vais faire un plateau d'huitres, tu en es ? » (Hughes).



Illustration 9 : Préparation des huitres achetées et préparée pour le groupe (21 novembre 2017)

Les repas pris ensemble seront alors l'occasion de commentaires d'autant plus appréciatifs que les assiettes montrent un repas équilibré, bio, local, de saison : la question de l'impact sociétal

de la consommation revient souvent dans les conversations, quelle qu'en soit l'occasion. Cette question sera encore plus poussée par l'arrivée de membres, par ailleurs actifs dans le mouvement Colibri.¹⁹

Au sous-sol, se trouvent deux bureaux fermés, sans fenêtres, occupés par des petites structures qui font de la vidéo et nécessitent pour ce faire un apport de lumière stable. L'une d'entre elles regroupent en fait deux membres très actifs d'une des CAE les plus connues du marché. Il est régulièrement fait appel à leur connaissance de ce type de sécurisation du travail des indépendants, par les nouveaux membres. Au centre de ces deux bureaux, une grande pièce encombrée est aménagée comme une salle de spectacle, avec estrade et canapés.

Depuis l'extérieur du bâtiment, rien n'indique un espace de co-working, ni les bureaux, ni les espaces conviviaux ne sont visibles. Seul un petit calicot publicitaire de toile plastique est visible et porte le nom « MaisonCollab », son logo et la devise du lieu : « la Tribu collaborative ».



Illustration 10 : Logo de MaisonCollab

Pour y accéder, il faut avoir fait une recherche expresse, et pris un RDV pour une « journée-test » gratuite. Celle-ci est précédée d'une longue visite de l'espace par un(e) des responsables, de l'espace. L'arrivée est surprenante : non seulement, l'espace est peu discernable de l'extérieur, mais, même lorsque la porte d'entrée est ouverte (ce qui est le plus fréquent), et que l'on monte les quelques marches de l'entrée, il n'y a pas à proprement parler de poste d'accueil, ou bien il n'est pas visible. Les nouveaux arrivants se retrouvent directement au centre de l'espace « Salon », au milieu des membres qui prennent leur café. Il en résulte qu'ils sont le plus souvent directement accueilli par les membres eux-mêmes, ceux qui se trouvent là et les voient désespérés. Nous apprendrons d'Antoine que cette déstabilisation a été voulue, et

¹⁹ « Les Colibris, ce sont tous ces individus qui inventent, expérimentent et coopèrent concrètement, pour bâtir des modèles de vie en commun, respectueux de la nature et de l'être humain, définition de <https://www.colibris-lemouvement.org/>

d'ailleurs conservée et soigneusement entretenue, après les travaux courant 2018, de façon à insister sur le caractère « distinct » du tiers-lieu, son décalage au regard d'espaces de coworking ou de travail standards : « ici, on est ailleurs ». En ce qui nous concerne, c'est Charlotte, une des co-gérantes qui nous a repérée du coin de l'œil, est sortie d'un bureau excentré, et s'est approchée pour nous accueillir. Charlotte tutoie d'emblée et commence systématiquement par l'espace par lequel on arrive, le Salon, par nous « présenter » la machine à café, artefacts-lieu central de la communauté, ce qui est confirmé par la fébrilité qui s'empare du groupe lorsqu'elle est en panne. Elle nous propose donc un café, voire un thé, gratuit, et nous explique d'emblée que toute l'épicerie, est disponible, pour tous, de façon illimitée et gratuite (compris dans le forfait, quel qu'il soit) y compris pour nos invités éventuels. Les tasses, quant à elles, sont suspendues au mur par des crochets, au-dessus d'un prénom. Encore une fois, les nouveaux-venus sont surpris : une tasse liée à un prénom, cela leur évoque systématiquement l'idée d'une propriété de chaque tasse par un membre particulier. Il convient alors, systématiquement de détromper ces nouveaux-venus déstabilisés : les noms représentent les premiers donateurs à la création de la SCIC, mais les tasses ne sont pas les leurs, chacun se sert au choix.

Après nous avoir proposé de laisser nos manteaux et sacs autour du bar (sans surveillance explicite, donc) Charlotte commence à présenter les nouveaux-venus à autant des 130 « membres de la Tribu » que possible, la visite fonctionnelle de l'espace se révélant quasiment un prétexte pour cette présentation. La plupart des membres sont travailleurs indépendants et certains, salariés, la plupart du temps de coopératives. Ils travaillent dans tous les domaines tertiaires: des informaticien(ne)s, aux designers, vidéastes, photographes, architectes, consultant(e)s, en passant par des métiers moins traditionnels : des formateurs par le jeu (les legos par ex.), par le théâtre, un aménageur de salle d'escalade, un organisateur de courses nationales de voitures télécommandées et un groupe important de *slasheurs* : de la commissaire aux comptes/thérapeute, à la Journaliste-Reporter d'Image/hypnothérapeute en passant par l'informaticien/photographe d'art, le bricoleur/sophrologue ou le designer/jongleur. Leur moyenne d'âge est de 39 ans, et la répartition homme/femme est quasiment équilibrée. La plupart d'entre-eux viennent ici, disent-ils pour éviter de travailler seuls chez eux, tout en évitant l'entreprise classique dans laquelle ils ont souvent commencé leur vie professionnelle (Nina, Eleonore, Paul, Gaëtan, Cécile, Gilles, Blandine). Ils y restent comme l'indique Gaëlle « pour la communauté ».

Bien que MaisonCollab ne réunisse pas ses membres autour d'une même filière, comme beaucoup d'espace de co-working indépendants, 80% des membres ont déjà travaillé sur au moins un projet commun avec un autre coworker. Ceci est facilité par l'organisation de nombreux évènements (entre 15 et 20 évènements par mois en moyenne, soit par exemple 232 évènements en 2017 ayant rassemblé 4215 participants.), la plupart du temps sur les horaires de travail ou de repas, dont 80% sont gratuits et ouverts au public. Ils sont l'occasion de présenter toutes les expériences professionnelles, personnelles ou citoyennes des membres.

L'espace est alors redéployé pour que tous les présents puissent déjeuner ensemble y compris sur des tables installées à cet effet, et repliées après-coup.



Illustration 11 : ex de redéploiement de l'espace : mardi de MaisonCollab

21 novembre 2017 et 26 juin 2018



Illustration 12 : Plan et photographies de l'espace

1.2 JoyeuxDev

Cette seconde communauté est un collectif de travailleurs indépendants du numérique Joyeux Dev que la plupart d'entre eux simplifie en « JD ». Cette communauté développe une communauté de pairs, répartis sur toute la France, avec des contacts à l'étranger, principalement au Royaume-Uni. Il regroupait initialement des développeurs informatiques et s'est étendu régulièrement à tous les métiers du numérique : design, rédaction web par des journalistes, hébergement, optimisation de référencement web par exemple. Les membres se regroupent initialement sur un outil de *chat* (de type *slack*).

L'objectif du réseau est différent de celui des plateformes de vente de services informatiques sous la forme de la vente de « profils techniques », qui mettent en avant des individus, avec leurs compétences propres et leur tarif journalier. Ici, il s'agit de partir d'une demande d'un client, exprimée au travers d'un formulaire sur le site web, pour construire, au sein du réseau, l'équipe adéquate. Cette adéquation provient tout autant des compétences techniques individuelles que de la création d'une équipe soudée par la confiance réciproque. Cette confiance peut se fonder sur la capacité à traduire les besoins fonctionnels du client, à apprendre les uns des autres la gestion de projet ou à approfondir tel langage informatique. Cette confiance ne se fonde pas sur la capacité à maîtriser l'expression ou la communication écrite. Ainsi les fautes d'orthographe ou de syntaxes sont légions mais ne sont jamais soulignées²⁰, et encore moins moquées et plus encore ne sont jamais un frein dans la constitution d'équipes de confiance.

Cette confiance ne se fonde pas non plus sur une capacité à « être présent » en ligne ou hors ligne sur des horaires classiques de bureau. Ainsi, Pascal est connu pour ses compétences techniques pointues, et aussi pour ses horaires de travail de nuit., par conséquent s'il est membre d'une équipe projet, chacun s'adapte à ses horaires particuliers. De la même façon, les « diners des associés » initialement programmés en soirée se sont vus décalés une fois sur deux, à l'initiative des « anciens », à l'arrivée de Adeline comme associée, puisqu'elle est une jeune maman, et n'est pas disponible le soir. Enfin, les projets « attendent » que Mallorie aille chercher ses enfants les midis à l'école pour déjeuner, ou suppose qu'elle ne réponde pas pendant les heures de repas (encadré 1). Mallorie, Pascal ou bien Colibri qui passe la moitié de l'année en Amérique latine répondent « en décalé » aux messages, mais cela fait partie de la norme interne. Lenny nous expliquera d'ailleurs dans une discussion informelle que la volonté de certains syndicats de délimiter des horaires de travail fermes ne lui convient pas du tout, dans la mesure où il passe deux matinées par semaine à « grimper » dans une salle d'escalade, et que Joyeux dev lui a justement permis de reprendre la main sur ses horaires propres, ceux qui lui conviennent.

4 octobre 2019 channel #captain-world

Sylvie Admin Associé.e Capitaine 19:43
il faut en discuter avec la developpeuse

²⁰ Nous les laissons donc ci-après dans tous les extraits tirés des documents internes à JD ou des discussions sur le *chat*.

Arthur Admin Associé.e Capitaine 19:49
@ Mallorie : Oh, on te cause ! [...]

Mallorie Admin Capitaine 21:29
non mais les mecs à 19h50 moi je dine
avec mes schtroumpfs qui plus est
alors on se calme là [...]

Serge : Admin Associé.e Capitaine 10:29
@mallorie, arrête d'appeler @arthur « les gars » 😊

Encadré 2 horaires chez JoyeuxDev

Enfin, s'il s'agit bien ici, de travailler ensemble, la réussite de la communauté est toujours mesurée par le nombre de membres, non par le chiffre d'affaires. Ainsi, il nous a fallu attendre 9 mois pour que le chiffre d'affaires global de la communauté soit évoqué, et seulement parce qu'il s'agissait d'une réunion collective et que « l'atelier » qui se déroulait, visait à reprendre les moments phares de JoyeuxDev.

Le premier contact avec cette communauté s'est déroulé à MaisonCollab, où trois membres de JD venaient présenter leur collectif au cours d'un « Mardi de MaisonCollab ». C'est Julien de MaisonCollab qui est venu nous chercher, peu après leur arrivée, pour me dire que je serai intéressée par « les gars là-haut ». Ceci étant, si nous avons pris quelques notes à ce moment-là, l'axe déployé par les trois « Joyeuxdéviant » comme certains se nomment eux-mêmes, étaient très technique, et ne montrait que peu le fonctionnement de la communauté elle-même. Seul élément étonnant, que nous avons noté à l'époque, l'un des membres commence à se présenter par « tu sais moi, je suis noir et gay, et je ne connaissais rien à la gestion de projet, c'était pas gagné ailleurs. Ici, en deux ans je suis devenu Président de la cellule X ! » (Lenny). Ce qui nous avait à l'époque semblé être une façon presque provocante de se présenter se révélera, comme nous le verrons, quasiment une norme dans la communauté.

C'est finalement au cours d'une conférence au siège du Crédit Coopératif, à laquelle nous avait invité (et fortement incité à venir donc) Antoine de MaisonCollab qui y présentait son tiers-lieu, que les initiateurs de JD (Serge et Arthur), également présents, ont présenté le mode de fonctionnement particulier de JoyeuxDev. Celui-ci est difficile à expliquer simplement de telle sorte que Serge se voit obligé, à chaque intervention publique, de préciser « nous ne sommes pas une plateforme ». Nous préciserons ce point un peu plus loin dans la mise à jour des

pratiques de JD. Nous avons alors noué contact avec eux, et ils nous ont coopté pour « entrer dans le réseau », début janvier 2018.

Cette cooptation se fait, la plupart du temps, suite à un des « Joyeux Drinks », qui ont lieu normalement une à deux fois par mois. Le lieu est proposé par n'importe quel membre, les seules contraintes étant que le niveau sonore ne soit pas trop élevé de façon à permettre les échanges, et que ceux qui « lancent » l'évènement soient présents (encadré 3).

Préambule

Ce document regroupe les bonnes pratiques pour créer, organiser et diffuser un événement Joyeux Dev (joyeux drink, joyeux coworking, joyeux gaming, joyeux climbing, joyeux surfing, etc).

1. Créer l'évènement

- Trouve une date (de préférence au moins 2 jours à l'avance)
- Trouve un lieu correspondant au type d'évènement organisé

Pour un Joyeux drink : Un lieu sympa pour un drink ça ressemble à un endroit dans lequel on peut parler sans avoir à hurler, et où l'on n'est pas trop les uns sur les autres. Si tu penses qu'on sera plus de 20 personnes, il vaut mieux appeler pour prévenir de notre arrivée, voire si une réservation est possible.

Pour un Joyeux coworking : Un lieu calme, où tout le monde peut travailler et où il y a des salles pour échanger et faire des réunions.

- Trouve un thème + un visuel correspondant (tu verras après pourquoi)

2. Organiser l'évènement

[...]

3. Diffuser l'évènement

[...]

Et voilà, tu es un Joyeux créateur d'évènement ! Congrats

4. Participer à l'évènement

Bien que nous soyons relax, il n'est pas souhaitable de donner une mauvaise première image au réseau pour les nouveaux venu.

Il est primordial de s'assurer qu'une personne au moins, qui sait parler de Joyeux Dev et décrire qui nous sommes, soit présente à l'heure de début indiquée, voir 5 minutes avant pour accueillir les nouvelles têtes.

- Etre présent
- Prendre les coordonnées des nouveaux
- Essayer de s'assurer que chaque nouveau peut être coopté (en ayant parlé à suffisamment de personne, 3 en principe)
- Profiter du moment !

Astuce : Il peut être intéressant de ramener une mascotte pour être facilement reconnaissable, c'est ce que font Joyeux Nantes lors de leur journée coworking et Joyeux Drink.

Encadré 3 Organiser un Joyeux Event'

Suite à ce rendez-vous, ceux qui souhaitent entrer dans le réseau sollicitent une des personnes, au moins, avec laquelle ils ont discuté. Celle-ci propose leur candidature sur l'outil de *Chat*

(type slack) qui fédère la communauté et vérifie que trois « oui » émergent. Ceci étant un veto est possible même si nous n'avons été témoin que d'un seul de ces vetos au cours de nos 22 mois de présence en ligne et hors ligne.

La cooptation ne se fait pas sur des critères de compétence professionnelle, Serge l'un des cofondateurs du réseau indiquant régulièrement et sous différentes formes que « il y en a qui rentrent qui ne savent rien faire, nous, on les forme de toute façon », ce qui provoque systématiquement des rires d'incompréhension de la part de l'auditoire, rires incompris de Serge. Le critère pour entrer est « que le gars soit sympa » (Arthur). Cette prescription très vague est en fait spécifiée dans le Manifeste (encadré 4, p. 187-188) co-créé par les membres, et qui doit être signé par tout nouvel arrivant. C'est en fait la sensibilité au Manifeste qui amène le plus souvent les membres à franchir la porte d'un JoyeuxDrink et l'adéquation du nouveau-venu au manifeste qui permet de supposer que « le gars est sympa ».

Le postulat n° 7 du Manifeste est celui qui est le plus fréquemment rappelé lorsqu'une question émerge sur la possibilité de faire entrer ou non un nouveau membre, voire dans les relations entre membres comme nous le verrons plus loin. Il pose le principe selon lequel il ne doit pas y avoir de lien de subordination au sein du collectif : « *Nous aspirons à nous sentir libre ; le salariat est pour nous une forme d'asservissement ; JD rend les membres du réseau autonomes et maîtres de leur destin.* » (nous soulignons). Pour autant, certains membres sont membres d'une CAE (Coopérative d'activité et d'Emploi) qui leur permet d'exercer leur activité en bénéficiant des avantages et sécurisation du statut salarié, tout en restant indépendants dans leur pratique. C'est l'indépendance, c'est-à-dire en pratique, l'absence de lien de subordination dans l'organisation et la réalisation de son travail, qui est en fait discriminante. Si la participation au réseau est portée par la volonté ou la nécessité pour ces indépendants de trouver des contrats, le réseau a pour ambition que les conditions pour ce faire ne soient pas celles des plateformes qui sont assimilées par les membres à des institutions centralisées, hiérarchiques, « asservissantes » tout autant que le « salariat » qu'ils dénoncent ainsi dans le Manifeste (encadré 4).

En ce qui concerne les autres points du Manifeste, les points 1, 2 et 4 sont en fait des points qui regroupent la volonté de « faire de la belle ouvrage », en lien avec les besoins réels des clients, et dans le respect de « règles de l'art » diverses mais largement reconnues comme telles par les communautés du numérique. Celles qui sont portées ici, rassemblent les valeurs de l'open-

source et du monde du Logiciel Libre, qui s'enrichissent ainsi des apports croisés des contributeurs. Ainsi si « l'épanouissement des membres du réseau est aussi important que la recherche de revenus. », c'est certes par la réalisation d'applications dignes d'être montrées à leurs pairs. Mais un autre contentement provient des *satisfecit* en provenance des clients, aussi bien sur le résultat que du processus de réalisation, du déroulement même du projet en lien avec les besoins des clients.

Un dernier thème soulevé par le Manifeste regroupe les points 3, 5, 6 et 8. La technologie, qui est pourtant le fondement de la constitution de la communauté, ne doit pas être centrale. Ceci est à nouveau déroutant de la part de ces technophiles. Pourtant, dès la constitution et l'entrée dans le réseau, il apparaît que les situations de travail ne peuvent pas être considérées comme distinctes du monde extérieur au travail. Comme nous le verrons plus tard, cela amène entre un refus de la distinction ou de la séparation entre temps et espaces privés, professionnels ou citoyens.

JD est le rassemblement spontané d'humains bienveillants, réunis par ces valeurs communes :

1. **Nous aspirons à prendre notre pied dans le travail** ; nous refusons de prendre part à toute activité qui nous rendrait malheureux ; l'épanouissement des membres du réseau est aussi important que la recherche de revenus.
2. **Nous considérons nos clients comme nous considérons nos amis** ; ils sont les porteurs de projets au sein du réseau ; nous ne faisons pas les projets pour eux, mais avec eux.
3. **Nous désirons avoir un impact positif sur le monde** ; nous sommes conscients des enjeux de notre époque, et ne voulons pas rester simples spectateurs ; nous voyons dans les technologies numériques un puissant levier de transformation.
4. **Nous ne laissons pas une collaboration décevoir un client** ; nous sommes solidaires et collectivement responsables du succès des projets ; l'enthousiasme de nos clients est la clé de voûte qui assure la pérennité du réseau.
5. **La bonne humeur est un objectif assumé** ; nous aspirons à ce qu'une joyeuse énergie se dégage du réseau, basée sur l'écoute et la compréhension mutuelle ; nous contribuons tous à l'ambiance générale par nos passions et nos extravagances.
6. **Notre métier est humain avant d'être technique** ; nous pensons que l'excès de formalisme empêche l'épanouissement des relations humaines ; c'est dans la confiance et l'écoute attentive des besoins que nous souhaitons honorer nos engagements.

7. **Nous aspirons à nous sentir libre** ; le salariat est pour nous une forme d'asservissement ; JD rend les membres du réseau autonomes et maîtres de leur destin.
8. **Le réseau est basé sur la contribution ouverte** ; chacun est libre de se l'approprier et d'y apporter ce qui lui semble bon ; JD n'est que le reflet de ces contributions.

Encadré 4 : Manifeste JD

Le réseau a fêté ses trois ans en septembre 2018, il regroupait 200 membres en janvier 2018, à notre arrivée, 300 au moment de son troisième anniversaire en octobre 2018, et 400 en février 2019. Les membres se regroupent principalement autour d'un outil de *chat* (type *slack*) *open-source*, qui comprend 515 canaux publics (au 11 février 2019) et autant de canaux privés. Ces canaux voient défiler des centaines de messages par jour, provenant de membres répartis sur toute la France (encadré 5).

```
statbot 01:01
@all statistiques de la semaine :
il y a 378 utilisateurs
Utilisateurs qui se sont logués dans la journée: 77
Utilisateurs qui se sont logués dans la semaine: 113
Utilisateurs qui se sont logués dans le mois: 146
Utilisateurs qui se sont logués dans les 3 mois: 200
Il y 506 canaux publics

2656 message postés
80 utilisateurs ayant posté au moins un message cette semaine
4 mentions `@all` ou `@here` dans New Projects
```

Encadré 5 : Statistiques de connexion au 17 janvier 2019

Cet espace virtuel est le « lieu de vie » de la communauté. Il se complète par des rendez-vous physiques : au moins deux « drinks » par mois, des rendez-vous de co-working physiques, une à trois voire quatre fois par semaine, de co-homing (co-working chez l'un des membres) des week-ends ou semaines de co-living, jusqu'à un par mois, des moments d'escalade, de karaoké, de tricots ou toute autre activité proposée par un membre, une à plusieurs fois par mois.

Le principe du collectif est de permettre voire d'inciter la collaboration autour de projets proposés, soit par les membres, soit directement par des demandes clients depuis le site web et qui se retrouvent sur le *chat* commun, et ce de façon totalement ouverte.

Ici aussi, comme pour MaisonCollab, l'arrivée dans le réseau, est déstabilisante. Une fois la cooptation validée, le petit nouveau, le « *newbie* » reçoit plusieurs mails lui indiquant la marche

à suivre : ouvrir tous les documents du réseau, d'ailleurs en accès libre à tous, se connecter sur le *chat*, fouiller les canaux qui peuvent sembler intéressants (encadré 6 et 7).

Bienvenue Christelle Baron,

Tu es invité.e sur le chat de JoyeuxDev !

Le lien vers le chat ainsi que tes identifiants se trouvent au bas de cet email.

Prends le temps de le lire et les documents qui y sont partagés car ils contiennent des informations importantes pour ta bonne intégration dans le réseau.

Tu peux commencer par demander l'accès au Google Drive et au Google Calendar auprès de ton parrain, la personne qui t'a invité sur le chat.

Pour être sollicité.e sur des projets qui correspondent à tes compétences, *pense à renseigner ton profil sur AirTable.*²¹

Pour entrer dans le réseau, *tu dois signer le manifeste*, ou expliquer ce qui t'y dérange.

Voici *un petit tour d'horizon du chat*.

Avant que tu demandes *voici comment perdre ton tag newbie*,

Sais-tu *qui est ton parrain*, et à quoi sert-il ?

Tu peux *devenir associé* toi aussi.

Voici *les principaux process* à respecter si tu démarres un projet avec Joyeux Dev.

Ton adresse mail Joyeux Dev te sera créée quand tu démarreras un projet.

Le reste de la documentation *se trouve ici*, n'hésite pas à lire les titres des documents et à ouvrir ceux qui te paraissent importants.

Dernière chose avant de te laisser filer : nous organisons régulièrement des événements (ex : journée coworking, sortie parachute, Joyeux Drink). Pour être tenu.e informé.e des prochains, tu peux liker *la page Facebook et/ou t'inscrire à la newsletter*.

Voici le lien vers le chat : *https://chat.joyeux-dev.fr*

Pour te connecter : christelle.baron@X / XY

Tu devras changer ton mot de passe à la première connexion.

À tout de suite !

Encadré 6: notre mail automatique de bienvenue

adeline.X wanabee Capitaine 12:50

@all je vous présente @Augustin.X qui rejoindra sûrement la cellule Y un jour :) Augustin est informaticien, étudiant et formateur et bosse sur un projet avec deux autres personnes <http://X/> 😊 Augustin est déjà venu à plusieurs coworking joyeux dev et on a pas mal échangé la dernière fois sur comment on fait monter en compétences les membres et c'était très cool. Bref tu es le bienvenue ici n'hésites pas à aller fouiller un peu partout 😊 et ne pas hésiter à participer.

Encadré 7: Présentation de nouveaux membres, 27 mars 2019

Ceci étant, les échanges, très libres sur le *chat* semblent se faire non pas entre collègues, mais entre amis, voire entre proches : tout le monde semble se connaître, les plaisanteries « privées »

²¹ Les passages soulignés sont des liens hypertextes dans le mail.

sont légions, les sous-entendus sont la règle. Il peut être intimidant d'y faire ses premiers pas. Ceci est d'ailleurs de plus en plus évoqué par les nouveaux-venus au fur et à mesure du développement de la communauté. L'incitation à participer provient davantage de l'accueil qui est fait au nouveau venu : celui-ci est présenté à la communauté par son parrain (l'un de ceux qui l'ont coopté) sur #World Conquest, le canal le plus fourni du chat (l'équivalent de 640 pages *word* entre le 22 décembre 2017 et le 3 juillet 2019, photo exclues). Ce sont les bienvenus, nombreux et variés qui étonnent au premier abord. Si le nouveau venu se sent accueilli, en effet, c'est, dans un second temps, la variété des statuts des accueillants qui est remarquable : les nouveaux venus (*newbies*) autant que les membres installés, voire les associés du réseau. (encadré 8) se considèrent donc tous autorisés, à souhaiter la bienvenue, y compris à un « gourou du logiciel libre » (Serge).

Serge Admin Associé.e 11:51

Salut @all ! Je vous présente @Nathan , un gourou du logiciel libre, ancien président de L.X.fr qui est le site de référence du sujet du libre en France. Il a travaillé chez Y sur les sujets de chat XMPP et explore maintenant la voie entrepreneuriale. On a probablement des choses à faire ensemble sur le sujet, alors on discute 😊 Bienvenue Nathan !

edmond.b Newbie 11:52

Bienvenue @nathan

arthur.X Admin Associé.e 11:53

Bienvenue Nathan, très cool que tu viennes ici, ça devrait faciliter les échanges avant de proposer mieux en termes de solutions

lenny Admin Associé.e 11:56

Welcome @nathan

sacha Newbie 12:10

welcome @nathan

Robert Newbie 12:26

Bienvenue @nathan 🤖

emeric 13:05

Bienvenue @nathan 😊

nathan Newbie 14:04

@serge alors..."gourou", tu y vas un peu fort

"ancien", tu y vas un peu vite, je le suis encore à cette heure... à moins que...

merci @edmond.b @arthur.X @lenny @sacha @Robert @emeric [...]

serge Admin Associé.e 16:22

Ah tu es encore président de LXfr ? Je sais pas pourquoi je croyais que tu avais passé la main. C'est encore plus classe

👍 1

😊 3 [...]

arthur.X Admin Associé.e 17:53

@here : ***Entendu dans mon kit main libre***

> Bravo. Vous incarnez tout ce que le L.Y. souhaiterait être, mais n'y arrive pas

Anonyme

😏 1

Serge Admin Associé.e 19:17

hein ?

ton kit main libre te fait des compliments ?

arthur.X. Admin Associé.e 19:20

Oui. Parfois il me dit des trucs horribles aussi. Ça dépend qui je cale au bout de la ligne j'imagine.

Encadré 8: Exemple « d'arrivée » dans le réseau, 7 mars 2018

Ceci n'est pas anodin dans la prise de parole et d'action à venir : ils se considèrent suffisamment légitimes, « chez eux » pour accueillir les nouveaux venus. Ce sentiment d'appartenance peut donc apparaître très tôt chez JoyeuxDev puisque les *newbies*, sont ceux qui n'ont même pas encore participé à un projet facturé à un client. (encadré 9)

Comment perdre le tag Newbie ?

Préambule

L'idée n'est pas de t'infantiliser via ce tag, mais au contraire de faire particulièrement attention à toi en tant que nouveau dans le réseau. Si tu veux perdre le tag, il te faudra démontrer que tu as compris comment le réseau fonctionne et tu pourras à ton tour encadrer les suivant.e.s

Marche à suivre

Pour perdre le tag Newbie, tu dois :

1. Mettre une photo de profil sur Rocket Chat
2. T'être fait présenter par ton parrain sur #world_conquest
3. Avoir participé à (ou organisé) un Joyeux Drink
4. Présenter ton rapport d'étonnement à un dîner des associés. Fais savoir dans le channel #world_conquest que ton rapport est prêt et tu seras invité.e
5. Avoir participé à un projet que Joyeux Dev a facturé
6. Ajouter son profil sur le site internet
7. Avoir créé son adresse email et pouvoir envoyer des emails avec
8. Avoir lu et approuvé le manifeste en le "signant"

Encadré 9 : le « tag » newbie

1.3 Des communautés hybrides, communautés d'innovation

Si l'on cherche à identifier ces deux communautés au sein de la littérature des communautés, leur caractère hybride est notable. Différentes publications mettent, en effet, en avant les

éléments caractéristiques des différents types de communauté, entre elles et au regard d'autres types de collectifs au sein des organisations.

Celle de Cohendet et alii (2003) synthétise une partie notable de cette littérature (tableau 8)

	Groupe fonctionnel	Equipe	Réseau	Communauté de pratique	Communauté épistémique
Objectif	Fonction	Tâche	Spécialisation mutuellement négociée	Améliorer la pratique	Produire de la connaissance
Membres	Homogènes	Hétérogènes	Hétérogènes	Homogènes	Hétérogènes
Recrutement	Par l'autorité hiérarchique	Par le chef d'équipe	Par confiance mutuelle	Par les membres	Par les pairs
Activité cognitive	Spécialisation disciplinaire (dev. Jargons et de codes)	Intégration de connaissances fonctionnelles	Echanges de connaissances par rencontres formelles ou informelles	Accumulation de connaissance sur une pratique donnée, Best practices	Construction de connaissances, dont circulation est codifiée
Production de connaissance et mode d'apprentissage	Involontaire Learning by doing	Involontaire Learning by interacting	Volontaire ou non Learning by exchanging	Involontaire Learning by working	Volontaire Searching
Cohésion	Définition de la tâche	Objectif commun	Accès à des connaissances complémentaires	Intérêt de la pratique	Respect pour l'autorité procédurale

Adapté de Cohendet Créplet Dupouet, 2003

Tableau 8 : les différents types de communautés selon Cohendet et alii (2003)

Or, les communautés que nous investiguons se révèlent en fait des hybrides au regard de ce type de classification. Si elles se rapprochent des communautés de pratique par bien des caractéristiques, l'hétérogénéité de leurs membres, prônées et mises en pratique en effet dans les deux cas, pose problème pour identifier « la passion commune » qui les anime. Celle-ci ne relève pas d'une pratique professionnelle, ou d'un intérêt particulier, telle qu'une pathologie dans le cas des communautés de patients (Sarazin et alii 2017). Il s'agit plutôt de communauté qui se « développent de façon totalement autonome » et pour l'une d'entre elle, en partie seulement de façon virtuelle (ce qui l'exclue aussi des communautés virtuelles telles qu'elles sont décrites par exemple par Cohendet et alii 2003 dans le cas de la communauté Linux).

Ainsi, MaisonCollab regroupe principalement des caractéristiques des réseaux et des communautés de pratique mais certains éléments centraux, comme l'hétérogénéité des membres par exemple, ne leur permet pas de qualifier la communauté de communauté de pratique. (tableau 9)

	Groupe fonctionnel	Equipe	Réseau	Communauté de pratique	Communauté épistémique
Objectif	Fonction	Tâche	Spécialisation mutuellement négociée	Améliorer la pratique	Produire de la connaissance
Membres	Homogènes	Hétérogènes	Hétérogènes	Homogènes	Hétérogènes
Recrutement	Par l'autorité hiérarchique	Par le chef d'équipe	Par confiance mutuelle	Par les membres	Par les pairs
Activité cognitive	Spécialisation disciplinaire (dev. Jargons et de codes)	Intégration de connaissances fonctionnelles	Echanges de connaissances par rencontres formelles ou informelles	Accumulation de connaissance sur une pratique donnée, Best practices	Construction de connaissances, dont circulation est codifiée
Production de connaissance et mode d'apprentissage	Involontaire Learning by doing	Involontaire Learning by interacting	Volontaire ou non Learning by exchanging	Involontaire Learning by working	Volontaire Searching
Cohésion	Définition de la tâche	Objectif commun	Accès à des connaissances complémentaires	Intérêt de la pratique	Respect pour l'autorité procédurale

Tableau 9 : MaisonCollab comme hybride de communauté

De la même façon, JoyeuxDev ne peut pas relever en propre ni du réseau ni des CoP puisque le recrutement se fait par cooptation, et que l'hétérogénéité des profils professionnels est, à nouveau, importante et privilégiée. (tableau 10).

	Groupe fonctionnel	Equipe	Réseau	Communauté de pratique	Communauté épistémique
Objectif	Fonction	Tâche	Spécialisation mutuellement négociée	Améliorer la pratique	Produire de la connaissance
Membres	Homogènes	Hétérogènes	Hétérogènes	Homogènes	Hétérogènes
Recrutement	Par l'autorité hiérarchique	Par le chef d'équipe	Par confiance mutuelle	Par les membres	Par les pairs
Activité cognitive	Spécialisation disciplinaire (dev. Jargons et de codes)	Intégration de connaissances fonctionnelles	Echanges de connaissances par rencontres formelles ou informelles	Accumulation de connaissance sur une pratique donnée, Best practices	Construction de connaissances, dont circulation est codifiée
Production de connaissance et mode d'apprentissage	Involontaire Learning by doing	Involontaire Learning by interacting	Volontaire ou non Learning by exchanging	Involontaire Learning by working	Volontaire Searching
Cohésion	Définition de la tâche	Objectif commun	Accès à des connaissances complémentaires	Intérêt de la pratique	Respect pour l'autorité procédurale

Tableau 10 : JoyeuxDev comme hybride de communauté

Ces caractérisations sont surtout intéressantes dans la mesure où elles permettent d'investiguer les modalités d'apprentissage et par là même d'innovation au sein des communautés. Pour ce

qui nous concerne, plutôt que de s'appliquer à circonscrire l'activité des membres au sein d'une caractérisation, puis de les en considérer comme hybride de ces idéaux-types, nous avons choisi une perspective qui élargit la notion de communauté en les regroupant comme communautés d'innovation (Sarazin et alii 2017).

L'engagement volontaire, la confiance, les normes de réputation et de coopération, ne sont pas des engagements dans le partage et la création de connaissance, et la confiance ne se fonde pas tant sur le respect des normes. Il s'agit dans les deux cas, d'une « passion » pour la communauté, pour le communautaire, la participation à sa co-construction, à la construction commune des normes, la réputation se fonde sur le caractère collectif de la participation à la communauté.

Finalement, comme nous l'avons repris en exergue du chapitre 1, la connaissance, l'apprentissage sont accessoires (ne sont pas premiers) à la participation au sein de ces communautés (encadré 10).

Fabrice. 00:41 9 juillet 2019 #World conquest
« Ce qui est cool chez Joyeux Dev c'est que l'on créé de la compétence comme sous produit de notre collaboration »
😬 1 😎 1

Encadré 10 : la place secondaire de l'apprentissage selon les membres de JoyeuxDev

Suite à ces présentations rapides, nous pouvons d'ores et déjà noter la capacité de nos collectifs à se considérer, voire à se nommer dans le cas de MaisonCollab, comme des communautés. En ce qui nous concerne, nous l'avons vu, nous pouvons les investiguer comme des communautés d'innovation.

Nous allons, à présent, pouvoir investiguer les pratiques des deux communautés en ce qui concerne les différentes activités de la vita activa qu'elles mettent en œuvre. Nous pourrons alors montrer que non seulement ces activités sont toutes les trois présentes dans les deux communautés, mais que l'équilibre entre les trois activités est central : lorsque que l'une d'elle est « trop » présente ou bien au contraire sous-« pratiquée », les membres les remettent en œuvre de leur propre fait, comme moyen de construire effectivement la communauté qu'ils « habitent ».

2 Le pouvoir d’agir en commun, comme pratique de travail

2.1 MaisonCollab

2.1.1 Labor : Rapport privé au temps cyclique et au corps

Un premier élément notable concerne l’importance pour les membres de ne pas être « au travail » ou pas seulement : « c’est chez nous ici, on habite ici » (Nina), l’espace est « habité » (Salomé) au point que Charlotte, l’une des fondatrices, est régulièrement qualifiée « petite maman » ou « grande sœur » (Carine, Jérôme). La confusion est soigneusement entretenue avec la maison, la famille, et ce, par les membres eux-mêmes. Ce n’est pas le lieu matériel qui les réunit : « ce qui fait le lieu, c’est la Tribu » (Antoine), mais c’est dans le lieu que la réunion se produit.

De même, si certains, tels Paul, ne cherchaient au départ qu’un « bureau partagé, et quelques personnes avec qui déjeuner », ils s’enthousiasment de « l’énergie qui se dégage ici » (Julien) et qui provient, entre autres, des échanges constants entre les membres. Ceux-ci sont portés par les 15 à 20 évènements mensuels et cycliques (Mardi de la Tribu, Journée mensuelle des membres, Calumets hebdomadaires) qui se déroulent sur les temps de travail. Charlotte parcourt d’ailleurs l’espace en faisant sonner une clochette de façon à rappeler l’imminence de leur démarrage et soulignant ainsi leur importance : au cours des dix-huit mois passés dans l’espace, il n’est jamais arrivé qu’un membre de la communauté lui reproche le bruit ou le dérangement que la cloche peut induire dans leur travail en cours, contrairement à ce que nous avons pu noter dans d’autres espaces de co-working. Certes, les membres viennent travailler, trouver une ambiance de travail dans l’espace, mais cela ne doit pas se faire au détriment de tout ce qui relève de la vie avec les autres. Vies professionnelle, amicale, familiale (les enfants, conjoints, cousins... tous participent gratuitement à ces évènements), engagements citoyens divers ne doivent plus y être distingués.

Par ailleurs, et d’une façon qui met en lumière le *labor* en pratique ici, le lien à la nature, aux besoins physiologiques et privés des membres est constamment souligné, comme une façon saine d’interagir. Certes, comme dans certains espaces de coworking, mais surtout dans de nombreux tiers-lieux, les repas sont le plus souvent partagés par les membres présents et le potager est entretenu par les membres intéressés (Salomé, Corinne, Anna, Paul). Mais au-delà,

à MaisonCollab, les membres proposent régulièrement et gratuitement des activités de « bien-être » qui associent corps et esprit (sophrologie, hypnothérapie, coaching « pleine conscience », massages) et les membres s'offrent ouvertement des moments de sieste. Repas, jardinage, bien-être : les pratiques des membres de la communauté dans leur relation au corps et à ses besoins se révèlent particulièrement prégnantes.

Ainsi, la réponse aux besoins physiologiques (manger, dormir, porter attention à son corps et à celui des autres) est une part intégrante des activités des membres, non pas à côté du travail comme un bonus, que des gens sympathiques choisiraient de s'échanger. Ils sont essentiels à la formation de la communauté qui refuse de distinguer ses différentes « vies » au point qu'il y a toujours des membres, ainsi éventuellement que leur famille, dans l'espace, le week-end. Enfin, dernier point notable, les « produits » du *labor*, issus du potager, des événements, laissent peu ou pas de « traces » mais sont bien « consommés » par les membres ; de telle sorte qu'ils doivent être renouvelés cycliquement pour maintenir « en vie » la communauté.

Le caractère naturel et cyclique d'une partie des activités est certes important pour la communauté et relève de l'activité de *labor*. Mais la présence de ces phénomènes qui pourraient être considérés comme perturbateurs par les membres n'ont jamais été qualifiés comme tels par les membres contrairement à ce que nous avons constaté dans les 5 autres espaces de co-working que nous avons investis de façon accessoire dans cette recherche et qui étaient tournés vers la réponse à des besoins fonctionnels (wi-fi, imprimantes, cafés gratuits, pas de « communauté »). Les membres vont jusqu'à les réclamer voire les organiser eux-mêmes, confortant ainsi le refus des frontières entre les temps et espaces professionnels et privés dans les pratiques de travail qu'ils mettent en œuvre au sein de la communauté.

Au sein des catégorisations arendtiennes, le *labor* se situe ici bien à l'intersection des mondes naturels pris en charge au sein du foyer, et des lieux de *labor*, pris en charge sur les lieux de travail, le tout dans un fonctionnement cyclique, quotidien (Tableau 11).

Domaines	Privé cad individuel	
Contexte	Nature	
Lieux	Maison	Lieux de travail
Activité	Labor	
Traces de l'activité	Inexistantes: produits consommés	
Temporalité	Cyclique	

Tableau 11 : Le *labor* chez MaisonCollab

2.1.2 Work : fabrication et temps linéaire

Pourtant ces activités ne sont qu'une faible part de celles qui sont pratiquées par les membres de la communauté, et qui ne concernent pas spécifiquement leur métier, mais bien l'espace qui abrite la communauté qu'ils ont intégré.

La re-construction de l'espace matériel pour l'habiter pleinement, l'investir physiquement en somme, est une autre des activités concrètes déployées par les membres. Ainsi, un atelier de Makers²² est hébergé sur place dont certains membres sont communs aux deux communautés (Gaëtan, Paul, Julien, Hughes, Blandine) et se réunissent deux fois par semaine. D'ailleurs Gaëtan et Hughes, ont décidé d'eux-mêmes de fabriquer deux immenses tables qui faisaient défaut aux membres : l'une pour une salle de réunion, l'autre plutôt destinée aux repas. Dans la droite ligne de la mise en œuvre de leur « pouvoir de fabriquer en commun », non seulement la décision mais la mise en œuvre se sont faites sans intervention des gérants ni des animateurs de l'espace. En revanche les autres membres de la Tribu ont été régulièrement sollicité pour donner leur avis sur la forme de ces bureaux/tables.

²² « Un maker, c'est quelqu'un d'inventif qui fabrique lui-même des objets utiles à sa vie quotidienne, un informaticien qui bricole ses propres drones ou robots, ou encore un artiste qui détourne des objets... Autant de personnes qui adhèrent à la philosophie du faire soi-même et de l'autonomie d'accès aux objets de consommation, sans passer par le mass-market. » Berrebi-Hoffmann I. 2018 : <https://lejournal.cnrs.fr/articles/des-makers-aux-fablabs-la-fabrique-du-changement>



Illustration 13 : Remplacement des tables de salle de réunion, fabriquées par les membres

La re-construction matérielle de l'espace se retrouve aussi dans des activités encore moins habituelles à des espaces de coworking telles que la journée « A vos Pinceaux » de rafraichissement de la peinture de l'ensemble des murs des 460 m² de l'espace, qui a réuni douze membres tout au long d'un samedi de mars 2018. De la même façon c'est à l'initiative de deux coworkeuses (Blandine et Aline) et après de nombreuses discussions en particulier avec Hughes, que l'appel à la communauté a été lancé, mais sans la participation de l'équipe MaisonCollab (si ce n'est le financement de la peinture et du matériel si besoin), et ce alors même que les coworkers paient « déjà » pour ces services. Blandine et Aline ont alors affiché le projet sur le *paper-board* situé à l'entrée de l'espace, ont proposé des créneaux de participation aux membres (« pour qu'ils ne se sentent pas obligé de rester toute la journée » Blandine), puis sont allées acheter peinture et pinceaux financés par MaisonCollab.

Le Jour J, très peu de membres étaient effectivement officiellement « inscrits » pour participer, au point que seuls quelques espaces semblaient devoir être reffraichis. Mais c'est au total 12 membres qui se sont donc relayés toute la journée, dont certains sont restés toute la journée, d'autres ont passé quelques heures sur place, au point que l'ensemble des murs a finalement été repeint.



Illustration 14 : Journée « A vos pinceaux » (14 avril 2018)

Ainsi, les membres jouent un rôle direct et tangible dans la (re)création du monde matériel qu'ils partagent (le *work*). Ce faisant, ils laissent effectivement une trace de leur activité dans cet espace collectif. Ces moments, reviennent régulièrement dans les discussions comme des « histoires de guerre »²³ fondamentales aux communautés, et mettent ainsi en avant combien le caractère collectif de la reconstruction permanente de l'espace matériel par les membres constitue un autre des ciments de la communauté. MaisonCollab peut alors être effectivement qualifié de tiers-lieu au sens originel de Oldenburg (1999), de troisième lieu neutre entre la maison et le travail (Tableau 12)

Domaines	Privé cad individuel		
Contexte	Nature		Tiers-lieu
Lieux	Maison	Lieux de travail	
Activité	Labor		Work
Traces de l'activité	Inexistantes: produits consommés		Produits d'usage fabriqués
Temporalité	Cyclique		Durée, permanence

Tableau 12 : Le *work* chez MaisonCollab comme Tiers-Lieu

²³ « war stories » (Lave et Wenger 1991, Wenger 1998, Sarazin et alii 2017)

Pour autant cette qualification de « tiers-lieu » n'épuise pas les pratiques des membres de MaisonCollab. En effet, si les membres reconstruisent l'espace physique qu'ils ont choisis « d'habiter », ils insistent aussi sur les opportunités « inattendues » (Gaëtan) qu'ils ont trouvé en s'insérant dans la communauté MaisonCollab. Ainsi, l'espace n'est pas centré autour d'une filière d'activité particulière, comme c'est souvent le cas d'espace de *co-working* qui cherchent à fédérer des membres dans l'idée de se rapprocher des caractéristiques des Communautés de Pratique (CoP). Pour autant, 80% des membres ont déjà collaboré à des projets professionnels avec d'autres membres. Ils nous l'indiquent régulièrement : ils ne venaient pas *pour* créer une forme de « réseau » professionnel, mais les évènements cycliques, qui permettent à chacun de présenter ses activités, (que celles-ci soient personnelles, professionnelles ou des engagements citoyens) leur ont permis de découvrir des gens et finalement de se rapprocher de membres lorsque le besoin professionnel s'est fait sentir. Le *work*, la (re)création d'un monde tangible par la communauté, se fait y compris dans la perspective de l'artisan, qui vend à un autre membre ses « fabrications » (tableau 13).

Le « monde » qu'ils créent ainsi, intègre la capacité à répondre à des besoins physiologiques et cycliques, au sein même d'un espace de travail. Il est, par ailleurs, construit et re-construit comme un monde d'artisans qui non seulement « fabriquent » leur monde permanent mais échangent leurs productions au sein de l'espace qui forme alors aussi un marché où chaque *homo-faber* « peut exposer les produits de ses mains et recevoir l'estime qui lui est due » (Arendt 1961, p. 215)

	Privé cad individuel		Public
Contexte	Monde anthropique (Le Ny 2013)		
Lieux	Maison	Lieux de « travail »	Marché
Activité	Labor		Work
Traces de l'activité	Inexistantes: produits consommés		Produits d'usage fabriqués
temporalité	Cyclique		Durée, permanence

Tableau 13 : Le *work* chez MaisonCollab jusque à l'échange professionnel.

2.1.3 Action : Espace des singularités et de l'innovation collective

Enfin, et de façon encore moins habituelle dans ces espaces de co-working, la « Tribu » (comme la nomment Charlotte et Antoine, entre autres) que nous investiguons, rassemble une « communauté des singularités » en ce qu'elle met systématiquement en valeur les différences entre les membres : « eh, dis-moi, X, *qui* es-tu ? » (et non pas « *que* fais-tu ? ») est LA question récurrente posée par Antoine, un des fondateurs, aux nouveaux venus. Il s'agit, ici, « évidemment » (pour lui) qu'ils ne se présentent pas seulement comme des professionnels. Si la diversité des profils a été délibérément souhaitée au départ par les fondateurs, cette attention se révèle être un point de ralliement des membres de la Tribu. Il en est ainsi dans les choix opérés par le groupe : le « co-workeur du mois » (nouveau qui se verra offrir un mois de co-working gratuit par un vote à main levée) est systématiquement choisi comme exerçant une activité éloignée de celles qui sont déjà représentées dans l'espace ; parce que « ah ça un paysagiste on n'avait jamais eu ! » (Julien). Non seulement, ce choix s'effectue régulièrement sur cette diversité de profils, mais la communauté se reconnaît dans cette volonté « d'ouverture à d'autres profils » (Hughes).

De la même façon, les événements hebdomadaires, organisés et planifiés, plus d'un mois à l'avance, permettent aux membres, sur l'heure du repas, alors pris en commun, de présenter pendant plus d'une heure, une de leurs activités, qu'elle soit professionnelle (le motion design) personnelle (la boxe française, le déroulé de vacances à vélo en famille), ou qu'elle relève d'un engagement plus large dans la vie locale (l'engagement dans le mouvement Colibri).

Finalement, le rassemblement des membres dans leur diversité, reforme constamment la communauté, en lui donnant des directions étonnantes et imprévisibles, étant ainsi la source d'actions en commun. Ainsi, des membres (Paul, Gaëtan, Corinne) ont décidé de transformer l'espace en un éco-lieu. Il s'agit de réduire drastiquement les déchets produits par l'espace et par les membres, et tendre autant que possible, pour un bâtiment ancien, inséré en pleine ville, vers une auto-suffisance énergétique. Enfin, il s'agit de promouvoir encore davantage la consommation locale voire « bio » en s'associant par exemple à la ferme Urbaine qui s'installe sur la commune. Encore une fois et comme une manifestation encore plus criante de ce « pouvoir d'agir en commun », ce sont les membres de la communauté qui décident et mettent en œuvre des modifications substantielles pour la communauté. Celles-ci ne relèvent pas seulement de leur rapport au corps, à la nature ou à leurs besoins physiologiques, ni même

seulement leur rapport à l'environnement matériel qui forme le support à leurs pratiques de travail. Ils changent la direction, les objectifs opérationnels, les décisions concrètes d'achat de la coopérative, de leur propre initiative, sans l'accord préalable des gérants (pourtant responsables juridiquement de la structure), à partir d'un vote à main levée auprès des membres. Aucun document ni aucune réunion de l'Assemblée Générale des sociétaires n'avaient évoqué cette direction. Cette fois, ce n'est plus seulement un refus de la distinction vie privée/vie professionnelle qui se manifeste. C'est le « pouvoir d'agir en commun » du groupe pour le groupe, dans une perspective d'engagement citoyen à plus grande échelle qui est mis en œuvre en pratique au sein de cette communauté (tableau 14).

	Privé cad individuel		Domaine public cad commun	
Contexte	Monde commun			
	Monde anthropique (Le Ny 2013)			
Lieux	Nature		Tiers-lieu	
	Maison	Lieux de « travail »	Marché	Agora comme lieu d'action
Activité	Labor		Work	Action
Traces de l'activité	Inexistantes: produits consommés		Produits d'usage fabriqués	
Temporalité	Cyclique		Durée, permanence	
			Ponctuelle mais irréversible	

Tableau 14 : L'action chez MaisonCollab

Nous allons à présent expliciter les pratiques de *vita activa* des membres de JoyeuxDev, de façon à pouvoir dans la quatrième partie de ce chapitre, mettre en avant les similitudes et différences des deux communautés et leurs capacités finalement distinctes à déployer un « pouvoir d'agir en commun » en leur sein.

2.2 *JoyeuxDev*

2.2.1 Labor : la vie comme support initial au développement de la communauté

Un des leitmotifs des fondateurs du réseau consiste à expliquer que si l'objectif du réseau est la création d'une communauté de pairs qui s'enrichit des différences des uns et des autres (cf point n°5 du Manifeste : « nos passions et nos extravagances »), le point de départ de l'entrée et de la participation des membres à la communauté est bien le *labor* : la communauté « doit d'abord leur donner à bouffer » comme le répètent à l'envi les deux fondateurs (Serge et Arthur). Ce renouvellement continu des projets sur lesquels les freelances peuvent se positionner est l'objet d'un travail et de questions récurrentes sur le thème de « comment inciter toujours plus de membres à poster des projets pour l'ensemble du réseau sur le canal #new project », alors même que ce canal est un des plus fourni (l'équivalent de plus de 500 pages word d'échanges sur l'année 2018, photos exclues). Il s'agit bien de renouveler les projets et de vivre de son travail grâce à son insertion dans la communauté.

Pour autant, dans notre investigation ethnographique, nous nous étions dans un premier temps, concentrée sur l'outil d'échange de la communauté, le *chat*, sur lequel les échanges étaient extrêmement fournis, ce qui laissait entendre que « tout ce qui comptait » se passait sur cet outil. Or, après l'acculturation aux normes de la communauté sur le *chat*, et après avoir fait notre premier retour, auprès des membres au cours du long week-end des 3 ans de la communauté, en septembre 2018 ; week-end qui a réuni une quarantaine de membres, nous avons investi les autres moments de rencontre de la communauté. Une fois entamée, cette immersion s'est révélée bien plus porteuse qu'imaginée pour une communauté qui aurait pu être présentée comme une communauté virtuelle.

En effet, en pratique, les rencontres physiques sont fréquentes et diverses : les moments de co-working se déroulent plusieurs fois par semaine (quelquefois, tous les jours) mais chaque jour dans un endroit différent : un bar-restaurant dont les tables sont inoccupées en dehors des heures de repas mais qui reste ouvert et vend quelques sucreries et thés bios à ce moment-là, un espace de co-working dédié, (illustration 11), un immense restaurant-bar, qui est occupé par de nombreux co-workeurs toute la journée (illustration 12), le lobby d'un hôtel Hilton (illustration 13), le minimum vital étant les cafés, thés, petits gâteaux, accessibles, par exemple.

Par ailleurs, des activités de bien-être sont souvent réalisées en commun (méditation, natation) mais surtout escalade, au point que l'un des rendez-vous de co-working ritualisé de la « cellule » parisienne, les mardis, se déroule dans une salle d'escalade (illustration 14). Les « grimpeurs » se retrouvent vers 8h30/9H, et rejoignent ceux des coworkeurs qui se sont installés entre temps dans le restaurant de la salle d'escalade.

Le *chat* lui-même, pourtant supposé être le support de l'activité professionnelle commune des membres, comprend des canaux dédiés à ces sujets comme #j-grimpe, #j-surf, #dojo (dédié à la méditation), #j-musique ou des canaux utilisés plus ponctuellement comme #j-sortie-parachute, ou #randonnée_equitation-islande_été2018. Quant aux autres rendez-vous cycliques, tels que les JoyeuxDrinks, ils ont lieu tous les quinze jours, et sont l'occasion aussi de rencontrer ceux qui veulent connaître la communauté.



Illustration 15 : Co-working dans un anti-café 14 mars 2019



Illustration 16 : Coworking au restaurant Felicità 20 février 2019



Illustration 17 : Coworking dans le lobby de l'hôtel Hilton Saint Lazare



Illustration 18 : co-working dans une salle d'escalade

La place du corps, sa présence biologique est tellement évidente que jamais au cours des rendez-vous, qu'ils soient de co-working, ou de co-living (co-working sur plusieurs jours, jusqu'à une semaine, en général, dans un endroit dépaysant, qu'il s'agisse de Barcelone, de la campagne normande ou de la Brie (illustration 20), il n'a été fait une quelconque remarque au membre qui systématiquement se lave les dents en public, après les repas (illustration 19), et ce, quel que soit leur « statut » interne. Ainsi, dans l'illustration 19, tous les membres présents sont associés dans leur cellule.

Enfin, nous éviterons de publier ici, les photos, pourtant rendues publiques sur le *chat*, du co-working naturiste. Ceci étant, ces photos constituent une limite dans la prégnance de la présence physique, corporelle, des membres, puisqu'elles ont donné lieu à des controverses très crues, au point que les photos ont été dépubliées après quelques jours. Pour autant, aucun des membres de la communauté impliqué n'a eu à subir de conséquences financières ou professionnelles de cette controverse : si les membres se choisissent mutuellement pour travailler ensemble sur des projets, des éléments tels que le naturisme décomplexé, ou l'hygiène élémentaire publique, sont considérés comme relevant de la personnalité de chacun et n'influent dès lors pas sur la volonté ou non de travailler ensemble.



Illustration 19 : Ex lors d'un co-working dans le lobby d'un hôtel 2 octobre 2019



Illustration 20 : Travail en commun en co-living, juillet 2019

Enfin, quoiqu'il en soit, la communauté doit permettre à tous et à chacun de vivre de leur travail, comme les membres le soulignent régulièrement. Ainsi les parrains, doivent permettre à leurs parrainés « de manger à leur faim » c'est-à-dire de travailler sur suffisamment de projets, et à un tarif satisfaisant, comme rappelé régulièrement oralement ou sur le *chat* (encadré 11).

Arthur Admin Associé.e 10:28 19 juillet 2017
 @all : Mairaines et Parrains se prirent par la main
 Salut !
 T'as fait rentré quelqu'un dans le réseau ? lors tu es son parrain / sa marraine.
 Tu es rentré toi même en étant coopté.e par Pierrette, Pauline et Jacques ?
 Alors Pierrette et Pauline sont tes mairaines et Jacques est ton... bon ça va : ta capté non ?!

En tant que parrain / marraine, ils ont des droits sur toi (mwahahaha), et aussi des devoirs !
 Pour que chacun puisse retrouver ses petits, merci de renseigner dans la colonne [Parrains / Mairaines](#) qui a coopté qui à rentrer dans le réseau 😊
 L'idée est la suivante :
 Les marraines et parrains doivent veiller à ce que :
 - **la personne cooptée mange à sa faim**
 - qu'elle comprenne le fonctionnement du réseau et **qu'elle s'y sente chez elle**
 - qu'elle comprenne que la structure est ouverte aux contributions de chacun et qu'elle se sente à l'aise d'y projeter ses rêves les plus fous !
 À vos claviers !

Encadré 11 : Se sentir chez soi et manger à sa faim chez Joyeux Dev (nous soulignons)

Nous pouvons donc conclure que la réponse aux besoins physiologiques (« leur donner à bouffer ») et cycliques (par les évènements qui intègrent la reconnaissance de la présence corporelle des membres, constitue un fondement évident, et, nous nous permettons de le rappeler, non questionné, des membres de la communauté. En revanche, contrairement à la communauté MasisonCollab, cette activité ne se déroule pas uniquement dans un espace similaire au foyer ou à un lieu de travail cyclique : pas uniquement puisque nombre de *co-homing* (co-working dans le salon de l'un des membres) sont proposés régulièrement. Dans cette communauté, tous les espaces peuvent ainsi être investi pour ces activités habituellement « privées » : ici, la « maison » est finalement l'espace, quel qu'il soit où la communauté se réunit (tableau 15).

Domaines	Privé cad individuel
Contexte	Nature
Lieux	Tous les lieux investis
Activité	Labor
Traces de l'activité	Inexistantes: produits consommés
Temporalité	Cyclique

Tableau 15 : Le labor chez JoyeuxDev

2.2.2 Work et fabrication de ses propres outils

De la même façon, la communauté a décidé de se doter d'outils (*work*) numériques co-construits, sous des standards ouverts, qui permettent à chaque groupe d'être « maître de ses données » et a finalement créé une SCIC (Société Coopérative d'Intérêt Collectif) pour les

construire en collaboration avec leurs utilisateurs pressentis et qui se présente comme « un laboratoire décentralisé d'innovation numérique et collective ». Si cette co-construction d'outils numériques peut sembler moins attrayant et ostensible que la fabrication des tables par les *makers* de MaisonCollab, elle mobilise en pratique, un nombre bien plus important de membres, aussi bien pour le développement informatique à proprement parlé, que pour la discussion des fonctionnalités et caractéristiques que ces outils doivent mettre en œuvre, de façon à représenter les valeurs de la communauté JoyeuxDev.

Ainsi donc, la communauté cherche non seulement à utiliser mais à (re)construire les outils qui lui permettent d'être autonome et de rendre les utilisateurs le moins dépendants possible aux standards fermés des plateformes centralisées (cf l'autre leitmotiv : « nous ne sommes pas une plateforme »). De nombreux channels du *chat* sont dédiés à cet outil de mise en relation des membres, en co-construction avec tous, qu'il s'agisse des règles de fonctionnement, des spécifications fonctionnelles et techniques, des collectifs qui y auront accès.

De la même façon, chaque restructuration des outils numériques, donne lieu à un projet discuté en interne. Ainsi, la réalisation du nouveau site web de la communauté, s'il a été réalisé comme un projet classique, avec UX designer et développement technique en interne (par Sylvie et Mallorie) a donné lieu à de nombreuses discussions ouvertes à tous et passionnées sur le choix de la charte graphique, les fonctionnalités, les performances techniques, l'hébergement du site, et ce, y compris sur d'autres canaux que celui initialement dédié #site.

Enfin, le collectif co-construit aussi l'ensemble de ses règles de fonctionnement, qui sont d'ailleurs évolutives, ce qui se matérialise par le fait qu'elles sont accessibles à tous, en mode « commentaire » et qu'elles ont été largement amendées depuis notre arrivée sur le terrain, à partir de chacune des questions/contributions des uns et des autres. Il peut s'agir aussi bien des règles d'organisation d'événements, comme nous l'avions déjà noté, (encadré 3) que des modes d'organisation des projets, voire de la mutualisation des problèmes avec un membre ou avec un client. Cela est valable y compris pour les « nouveaux » (*newbies*) qui, s'il leur arrive de prendre des gants pour s'exprimer (« je ne sais pas si je suis légitime pour dire ça » ou bien « je prends mes gants de 'newbie' et c'est délicat » (ci-dessous, encadré 12) y compris sur des sujets de tension (par exemple la gouvernance de la SCIC dont nous venons de parler) le font malgré tout (cf une partie de la discussion encadré 12). Et plus encore, ils sont encouragés à le faire : « Salut Nyls, tu es tout à fait légitime pour exprimer ce que tu juges nécessaire et utile pour le

groupe et pour toi. [...] - En terme de process, *si tu as besoin de quelque chose, la meilleure personne pour y travailler, démarrer des actions, etc.. c'est toi 😊* - C'est un peu la philosophie chez JD, prendre des initiatives et faire des choses. Donc *sens toi libre aussi de prendre en main des actions*. Le challenge est de bien communiquer sur ce que tu fais, quand, comment, etc.. » (nous soulignons).

11 mars 2020

NylsX Newbie 09:59

Je ne sais pas si je suis légitime pour dire ça (je débarque juste dans JD...), mais dans la situation actuelle, ce qui me pose vraiment problème c'est cette dette qui n'est pas gérée. Je parle de la dette d'investissement en temps (en premier lieu de Sylvie) et en argent (au moins Mallorie si j'ai bien suivi). [...]

Gilles Admin Capitaine 10:14

Bon je me lance, je prends mes gants de « newbie » aussi, c'est délicat parce qu'on a peur de dire des conneries.

Je me suis posé la même question après notre call et les diverses remarques.

On s'est clairement éloigné de notre objectif initial de répondre au besoin de financement de la marque pour discuter de « LA MARQUE » en elle-même

Paul 10:20

Salut Nyls, tu es tout à fait légitime pour exprimer ce que tu juges nécessaire et utile pour le groupe et pour toi.

De mon point de vue partie prenante, ce n'est pas à nous (toi, moi) de juger l'urgence de la dette. L'urgence vient de nos créanciers, c'est eux qui expriment l'urgence. De notre côté, il faut absolument régler ce sujet, mais ce n'est pas utile de parler d'urgence et de se mettre une grosse pression pour ça.

En terme de facilitation et de gouvernance partagée 2 choses :

- C'est plus facile à lire si tu exprimes ton intention, quel est l'objectif profond de ton message ? As-tu besoin de quelque chose spécifiquement et peux-tu l'exprimer en tant que "newbie"/"membre du réseau"/etc... j'ai besoin de

- En terme de process, si tu as besoin de quelque chose, la meilleure personne pour y travailler, démarrer des actions, etc.. c'est toi 😊 - C'est un peu la philosophie chez JD, prendre des initiatives et faire des choses. Donc sens toi libre aussi de prendre en main des actions. Le challenge est de bien communiquer sur ce que tu fais, quand, comment, etc..

Encadré 12 : Légitimité des nouveaux dans les discussions stratégiques

Cela est vrai y compris du Manifeste, pourtant central dans l'adhésion à la communauté, qui est censé être signé par tout nouvel entrant, une fois qu'il a été coopté par trois autres membres, mais qui peut tout autant être amendé par chaque nouveau-venu.

Il en résulte une prégnance des activités de *labor* et de *work* qui ne sont pas limitées par le fait que la communauté ne dispose pas de lieu propre. En fait le « lieu de vie » de la communauté, celui où tous se rassemblent est effectivement virtuel, le *chat*, mais il ne suffit pas aux membres. Ceux-ci investissent tous les espaces qui les intéressent pour réaliser ces activités, et considèrent comme « normal » de reconstruire en permanence, y compris leurs outils internes et leurs règles

de fonctionnement pour qu'elles puissent, en pratique, être celle de la communauté. (Tableau 16).

	Privé cad individuel	Public
Contexte	Monde anthropique (Le Ny 2013)	
Lieux	Nature	Marché
Activité	Tous les lieux investis	
Traces de l'activité	Labor	Work
Temporalité	Inexistantes: produits consommés	Produits d'usage fabriqués
	Cyclique	Durée, permanence

Tableau 16 : Le *work* chez JoyeuxDev

2.2.3 La raison d'être de la communauté : une transformation de la vie des membres et du monde par la mise en œuvre de son pouvoir d'agir en commun

Enfin, et peut-être surtout, la raison principale qui pousse les membres à venir aux premiers « apéros » de rencontre, les JoyeuxDrinks, et ensuite à adhérer à la communauté est de l'ordre de « j'aime bien votre manifeste » (encadré 4, p. 187-188), « j'aime bien votre vision ». Or celle-ci consiste à affirmer la volonté d'émancipation des membres dans le travail et la volonté de vivre « en étant en accord avec soi-même » jusqu'au travail.

En effet, le premier point central du groupe, sans cesse répété et célébré, est qu'il est constitué de membres qui ne sont pas soumis à un lien de subordination. Ainsi, selon les membres de JD « le salariat est pour nous une forme d'asservissement ; JD rend les membres du réseau autonomes et maîtres de leur destin » (point 7 du Manifeste). Ceci est non seulement convergent avec le principe du pouvoir arendtien, mais est aussi d'ailleurs actualisé dans l'action comme on peut le retrouver de façon récurrente dans les échanges aussi bien sur le chat qu'au cours des rencontres physiques, jusqu'à se retrouver sous-entendus dans des échanges qui pourraient être sibyllins pour les non-initiés tels que ceux de l'encadré 13

Jean Newbie 11:37

@all quelqu'un connaît des gens de chez XXX(SSII) à tout hasard ?

Fabrice Admin Owner wanabee 11:37

oui, moi

laisse moi te retrouver ça : <https://www.linkedin.com/in/xxx>

on en a même un ici : @Oxxx <https://www.linkedin.com/in/oxxx>

Jean Newbie 11:39

D'accord parce que je viens de recevoir un message d'une nana de là-bas et je sais pas comment lui répondre poliment

Fabrice Admin Owner wanabee 11:42

ben là, je ne sais pas comment t'aider

• **"bonjour madame, merci madame, non madame, au revoir madame" ?**

- 😊 1 (Mallorie)

[...]

Aurelie Newbie 12:44

@fabrice 😊

Encadré 13 : la ré-affirmation de la volonté de non-subordination

Il est « évident » pour les membres, que Jean, comme l'essentiel des membres, ne souhaite pas être salarié. Mais ici, cela est conforté par le fait que la proposition émane d'une ESN (Entreprise de Service du numérique, anciennement SSII). Or, celles-ci font, pour beaucoup de membres office de repoussoir selon l'adage, connu dans le métier, que les ESN, sont « des vendeurs de viande » : elles vendraient « de la compétence » mais pas « de la belle ouvrage ». Le principe de la non-subordination s'affirme donc bien, ici à nouveau, dans le rejet de toute forme de violence « délibérée », qui s'imposerait SUR les membres et qui monopoliserait la capacité à agir.

Plus encore, cet objectif d'émancipation passe dès le départ par une insistance marquée sur les singularités des membres, qui est cohérente avec le principe de pluralité inhérent à l'action arendtienne. Ces singularités sont considérées comme formant la richesse de la communauté, ce qui se retrouve dans la façon dont les « parrains » présentent sur le chat les nouveaux venus, en insistant non seulement sur leurs compétences techniques mais aussi sur leurs passions, leur personnalité, leurs envies, leurs singularités mais aussi les liens qu'ils peuvent nouer dans le collectif, comme par exemple dans l'échange de l'encadré 14.

30 novembre 2018

Lenny. Admin Associé.e 00:23

Sinon @here je vous présente @Gérard. qui est data scientifique depuis 6 ans et associé de @ N dans leur startup de dispositifs holographiques (vous êtes outez les gars). On a bien accroché sur l'esprit de ce que représente le collectif pour le freelance. @Gérard aime bien le foot et la moto (@Simon

@Manuel tout ça vous allez vous faire un bon pote). Et il fait partie de mon plan pour conquérir le monde par les data sciences. Ou en tous cas sur mon envie d'en faire une activité forte chez JD. Prenez garde !

Lenny. Admin Associé.e 00:28

@here je vous présente @Laurent qui était mon voisin jusqu'à il y a 2 mois et qui est partie en province là bas loin. Il est créatif, designer et programmeur 2D/3D , il fait du web (js tout ça) et du WebGL. Il a été formé à faire du jeu vidéo et c'est ça qui le fait kiffer 😊 Et c'est un virtuose de la guitare ! C'est un grand kiffe de l'écouter.

@Laurent c'est à @Gaëtan que tu dois parler en premier 😊

Encadré 14 : L'insistance sur la diversité des membres

La communauté se présente finalement comme une vaste agora, entièrement publique, d'*action* c'est-à-dire de « disclosure of who » (Arendt 1958 p. 179-180 : : « in acting and speaking, men show who they are, reveal actively their unique personal identities and thus make their appearance in the human world, while their physical identities appear without any activity of their own in the unique shape of the body and sound of voice. This disclosure of « who » in contradistinction to « what » somebody is – his qualities, gifts, talents, and shortcomings, which he may display and hide- is implicit in everything somebody says and does »).

Ceci est mis en valeur aussi bien dans le canal nommé #Bordel, extrêmement fréquenté, où les membres postent des informations diverses et variées sur tout ce qui les touche ou surprend comme on peut le voir par exemple dans l'encadré 15.

Arthur Admin Associé.e 08:57

@all : *FYI*

On ne va plus chez O et c'est dommage.

O est une espace de coworking gratuit qui "héberge", de manière très informel, des projets qui font sens.

Pendant un moment j'y passais toutes les semaines mais... je manque de temps.

Je me dis que si JD y traîne un peu c'est cool. La communauté est mortelle.

Voilà voilà.

Le mercredi ils ont un format le midi où chacun présente ce qu'il a fait la semaine et le prochain challenge. C'est plutôt cool pour rencontrer la communauté et s'entraider.

👍 3

Jules Admin Associé.e 09:20

Dès que je bosse sur un projet qui fait sens j'y vais 😊

La j'ai que des projets qui font de l'argent !

😄 3

Encadré 15 : Labor, Work et Action en pratique

Ce « dévoilement du Qui » arendtien (aussi bien du côté du membre qui insiste publiquement sur « les projets qui ont du sens » que du côté de la réponse « Dès que je bosse sur un projet qui

fait sens j'y vais 😊 (Là j'ai que des projets qui font de l'argent ! ») est bien en phase avec la constance de l'importance de la co-construction identitaire des communautés « autour des activités communément comprises et continuellement négociées par les membres de la communauté » (Cohendet et alii 2003).

Ceci peut aller jusqu'à des controverses publiques (« avec et *contre* les autres » à propos du monde comme « quelque chose de commun à de nombreuses personnes, qui se tient entre elles, *les sépare et les relie et se montre différemment à chacun* ». (Arendt 2014, p. 208, nous soulignons) sur le fonctionnement même de la communauté comme, par exemple, lors d'une discussion entre plusieurs membres, et en particulier les deux fondateurs originels, sur la procédure de changement de nom du collectif qui avait été entamée six mois plus tôt, suite à un atelier au cours d'une semaine de co-living.

Des noms sont proposés par tous les membres, après quoi, un premier vote donne les 5 noms les plus cités (dont le nom originel du collectif JD). Au moment du vote final, l'un des fondateurs donne son avis sur les noms et se fait « reprendre » publiquement sur le canal le plus fréquenté du *chat* par l'autre fondateur pour le risque que son intervention ne puisse fausser le vote en raison de sa position dans le réseau. La réponse et les échanges qui suivent (retranscrits, ils forment en tout 10 pages de discussion) tournent autour de l'idée de « déni de démocratie » ou non de la part de celui qui « donne son avis », même si cela se produit après la fin du vote. Nous pouvons noter en particulier l'échange de l'encadré 16. Non seulement les deux fondateurs, y affichent leur désaccord, en public, mais ils ne renoncent pas à leur faire, et nous confirmerons que cette discussion ne s'est pas prolongée sur un canal ou une voie fermée (message privé du *chat*, ou mail ou sms, par exemple). Enfin il se termine « bien » selon les normes de la communauté, puisque l'échange met en avant non seulement la liberté de parole, y compris dissidente, de tous les membres, mais leur foncière égalité (« je ne compte que pour un »).

Serge Admin Associé.e 16 :21

[...] je pense surtout qu'une fois qu'on a lancé un processus, on ne se bat pas contre on fait voter la communauté, il faut laisser la sérénité du vote

Arthur Admin Associé.e 16 :25

Oui oui je ne me bats pas contre d'ailleurs

J'ai laissé le vote se dérouler sans dire un mot

Après j'ai encore le droit d'avoir une opinion et de l'exprimer jusqu'à preuve du contraire 😊

R Newbie 16 :27
Y is good for you !

Arthur Admin Associé.e 16 :28

Ah ah

😊 1 [...]

Valentin Newbie 18 :36

@Arthur JD faisant partie des 3 résultats finaux, ton opinion de ne pas changer est représentée 😊
Après Personnellement je pense qu'un changement est nécessaire, sinon on aurait pas engagé tout ce processus (notamment pour une problématique d'inclusions). Pour être sincère aucun des résultats finaux ne me parle vraiment, mais c'est le jeu. J'ai fait mon choix entre Y et HM 😊

Arthur Admin Associé.e 18 :47

@Valentin : Je comprends. Désolé... 😊

En tout cas c'est que mon avis, et la beauté du process, c'est que je ne compte que pour UN 😊

😞 1

Encadré 16: Une des controverses sur le fonctionnement de la communauté

De la même façon, une autre controverse marquante a eu lieu entre associés au sein du collectif, en novembre 2018, qui a trait, de la même façon, au fonctionnement du réseau, et qui amènera l'un des associés à quitter brutalement la communauté. Ce qui est notable dans toutes ces controverses, c'est qu'elles ne concernent jamais les « règles de l'art » « métiers » que ce métier soit lié au développement informatique ou au design par exemple. Ce qui cristallise la communauté, et donc les tensions en son sein, est non seulement le fonctionnement transparent, décentralisé et responsabilisant du collectif, mais aussi le fait que personne (y compris, voire surtout les fondateurs « historiques ») ne doivent user d'Autorité, et encore moins de Violence telles que les définit Arendt, c'est-à-dire supposer ou sous-entendre que non seulement les membres devraient leur obéir, mais de plus « inconditionnellement » au prétexte qu'ils seraient particulièrement visibles et « vus » au sein du collectif. Eviter l'Autorité, consiste alors à permettre voire inciter les membres à changer les règles du collectif (ou son nom dans l'exemple précédent) et à les amener à discuter ces re-créations continues de la communauté, sans interférence de la part de ceux qui pourraient user « d'arguments d'autorité ».

Certes, des « statuts » existent : « newbie », « wanabee » devenu « capitaine », « associé », mais il ne suppose pas une hiérarchie sur les autres membres ; il s'agit plutôt de pouvoir prendre la responsabilité de la bonne exécution des projets vis-à-vis des clients, l'affichage du « statut » sur le *chat* permettant normalement à des membres d'équipe en formation de savoir à qui s'adresser lorsqu'un capitaine ou un associé est requis. Cette responsabilité lourde et prenante, est très peu prisée auprès des membres de telle sorte que nombreux sont ceux qui, reconnus

comme membres anciens et fiables, préfèrent la refuser, comme Colibri, unanimement considéré comme gourou de la sécurité au sein de la communauté, mais qui préfère ne pas encadrer de projet « au risque » d'encadrer des membres.

Ainsi ce collectif de digital workers collaboratifs se regroupe au départ à partir d'une sensibilité à son manifeste. Cependant, le collectif se maintient non seulement par la possibilité voire l'habitude de trouver et de développer des collaborations ensemble (*labor*) mais aussi par l'échange, l'apprentissage, l'émulation voire le mentorat autour de compétences techniques (*work*). Cependant, ce qui est fondamental pour le collectif, et qui est d'ailleurs mis en valeur par le contenu des controverses, qui se déroulent la plupart du temps en public, sur les canaux de discussion les plus fréquentés, tient à deux éléments qui relèvent de l'Action arendtienne, donc de la mise en œuvre du pouvoir : (1) l'égalité toujours rappelée entre les membres, et, par la même, (2) la reconstruction constante du collectif et de ses règles de fonctionnement avec l'avancement des discussions entre tous. Nous notons en particulier l'effort constant des membres les plus « anciens » pour pousser les plus « récents » à prendre toute leur place dans le collectif, à base d'encouragement sous la forme « vas-y mec » (Arthur, Serge) que ce soit pour se lancer sur un projet ou pour organiser des événements pour le collectif. (tableau 17).

	Privé cad individuel	Domaine public cad commun		
Contexte	Monde commun			
	Monde anthropique (Le Ny 2013)			
Lieux	Nature			
	Tous les lieux investis		Marché	Agora comme lieu d'action
Activité	Labor	Work		Action
Traces de l'activité	Inexistantes: produits consommés	Produits d'usage fabriqués		La communauté
Temporalité	Cyclique	Durée, permanence		Ponctuelle mais irréversible

Tableau 17 : L'action chez JoyeuxDev

Ces activités constantes des membres de la communauté relèvent non seulement de l'*action* (assise sur la pluralité, la singularité, la liberté de paroles et l'égalité) mais constituent donc bien une mise en œuvre concrète du pouvoir arendtien, un pouvoir d'agir en commun (Quelquejeu 2001) qui s'auto-entretient.

3 Pouvoir autorité violence

L'investigation croisée des deux communautés nous a amenée à creuser aussi la question du pouvoir en amont, dans sa compréhension au regard des concepts qui lui sont les plus souvent associés ou opposés. C'est l'insistance des membres de JD sur le caractère fondamental de l'idée selon laquelle « on n'a le droit de ne pas être d'accord » qui a été un des premiers facteurs de « surprise » ethnographique à l'entrée dans le réseau.

En effet, le socle de définition des communautés d'innovation repose sur la présence de pairs, qui coconstruisent leurs activités communes, sans présence de hiérarchie voir sans autorité pour guider la pratique (Sarazin et alii 2017)

Par conséquent, la question déjà pendante dans l'investigation de MaisonCollab mais non résolue à ce point était de savoir comment se mettait en œuvre ce pouvoir d'agir en commun alors même que l'hétérogénéité des membres est encore largement considérée comme un frein à cette participation commune dans les communautés d'innovation (Cohendet in Sarazin et alii 2017).

Chez MaisonCollab, l'insistance sur la diversité des membres et leurs centres d'intérêts professionnels est ce qui semble les réunir au premier abord : MaisonCollab se définissait initialement comme un espace de co-working. Les membres y viennent donc pour partager un espace et un temps de travail. Pour autant, et bien que pour l'essentiel, mais pas pour tous, ils évoluent dans le secteur tertiaire, il n'est pas intuitif de trouver des points communs entre une Journaliste-Reporter-d'Image/hypnothérapeute, un ingénieur qui crée un FabLab, un aménageur de salle d'escalade et une commerciale de formations par les legos.

Finalement, ce que la présence sur place a mis en valeur c'est l'attachement non pas à un intérêt en termes de métier ou d'activité mais à la construction et reconstruction même d'une communauté des différences.

Si ceci était clair dès la première phase de notre investigation (Pascal : « ce qui fait la richesse de MaisonCollab, c'est la diversité des gens »), restait la question de divergences larvées, de non-dits ou de « presque-dits », de prénoms non prononcés mais reconnaissables («en

particulier euh, j'avoue j'ai pas envie de le nommer. [...] bon nous on l'appelle Voldemort²⁴, celui dont on ne doit pas prononcer le nom » nous dira finalement Arnaud). Ces divergences étaient attribuées à une personnalité particulière, lorsque les langues finissaient par se délier un peu.

Pourtant cette explication ne nous convainquait pas et c'est en partie pour investiguer cette question que nous nous sommes tournée vers la seconde communauté.

La seconde raison était une insistance, par une partie des membres de MaisonCollab sur la question de la matérialité (les bureaux, les chaises, la place de la machine à café, de la « cabine téléphonique »..) dans ces lieux dans une forme d'injonction paradoxale à se focaliser sur la communauté, sur les membres (Antoine « non ne prends pas de photos de l'espace nu, l'espace c'est la communauté ») tout en étant très attentif à la qualité de certains aménagements. Ce qui semblait relever d'une tension personnelle d'un côté et autour de la matérialité de l'autre, nous a amenée à chercher d'autres situations que celles dont nous avons rendu compte jusque-là. L'occasion nous en a été fournie par la réunion des fondateurs des deux communautés lors d'une présentation de leurs perspectives propres au cours d'une conférence au siège du Crédit Coopératif en novembre 2017. Joyeux Dev apparaissait alors comme traitant la question de la matérialité différemment puisque la communauté n'est pas localisée dans un espace physique ; et nous pouvions nous éloigner des questions personnelles qui nous semblaient recouvrir des questions plus profondes au sein de la communauté MaisonCollab.

C'est ainsi que l'investigation de JoyeuxDev nous a amenée à nous pencher plus avant sur les questions de pouvoir au regard de ses « autres » en particulier des questions d'autorité qui avaient été évoquée de façon extrêmement discrète chez MaisonCollab.

3.1 La centralité de la liberté de choix et d'action chez Joyeux Dev, le refus de toute violence

Une des premières surprises, au sein de cette communauté qui se réunit *pour* travailler ensemble est que de très nombreuses controverses, voire des conflits éclatent régulièrement chez JoyeuxDev. L'ensemble des discussions, quelquefois très vives se font en public, sur le *chat*,

²⁴ Référence à un personnage maléfique de la saga Harry Potter, dont « on ne doit pas prononcer le nom ».

(qui regroupait jusqu'à 500 personnes en novembre 2019 contre 200 à notre arrivée en janvier 2018). Ces discussions peuvent être tracées puisqu'elles se font par écrit. Ce traçage est rarement fait par les membres, hormis par exemple Yvan qui a recherché son nom et les qualificatifs associés en étant admis sur l'un des canaux privés.

En ce qui concerne le thème de ces controverses, nous nous attendions à ce qu'elles soient éminemment techniques dans cette communauté du numérique : l'importance des aspects techniques nous semblait pouvoir être le terreau de discussions importantes sur le meilleur moyen de construire « de la belle ouvrage ». Pourtant, à chaque fois que des discussions techniques se sont développées, et que les préférences des uns ou des autres devenaient prégnantes, la discussion se terminait toujours par une remarque comme celle de Giovanni : « eh mais le truc bien c'est qu'on a le droit de ne pas être d'accord » (Octobre 2018) ou Serge (« et je suis d'accord qu'on est quasiment d'accord sur tout 😊 » (5/12 2018).

Finalement, les discussions les plus vives, qui peuvent aller jusqu'à donner lieu à des départs, souvent fracassants, des membres, sont toujours le fait d'une tension sur la liberté à laisser ou non aux différents membres. Vassili nous expliquera ainsi, après plusieurs mois de présence active, que, finalement, il doit « être fait pour le salariat », puisqu'il ne voit pas comment on peut organiser des projets sans décider pour les autres, dans un rôle qu'il considère finalement être celui d'un manager, au sein d'une structure hiérarchique.

De la même façon entre le 8 octobre et le 3 novembre 2018, un membre qui vient tout juste de devenir associé est admis sur le canal privé que les associés partagent. (encadré 17). Sa première question semble porter sur la façon de faire comprendre simplement aux membres de sa cellule de Nantes, comment calculer les montants d'un projet qui reviennent à JoyeuxDev ainsi qu'à l'associé qui prend la responsabilité juridique de « porter le projet », pour JD (de façon à payer le serveur et la maintenance du site web, les juristes, les experts comptables, les frais bancaires, voire le pourcentage éventuel reversé à l'apporteur d'affaires le cas échéant). Cependant, au fur et à mesure de la discussion, il s'avère que Yvan lui-même, ne sait pas à quoi cela sert, « de mon côté, je m'étais déjà dit que ce que je n'avais pas prise sur ce qui était fait ou pas des 5%, », voire conteste ce qu'il considère comme des prélèvements sur le chiffre d'affaires des indépendants (« de simples ponctions »). Cette discussion va s'étendre et s'envenimer sur l'équivalent de 51 pages word, au point que Yvan décidera en une journée de quitter sa cellule

et le réseau et créera dans la foulée une plateforme concurrente d'indépendants (mais pas un collectif).

8 octobre 2018

Mallorie 10:35

L'utilisateur *Yvan* a été ajouté par *Mallorie*. [...]

Yvan 10:39

coucou ici 

Serge Admin Associé.e Capitaine 10:48

Salut Yvan ! cool de te voir ici [...]

Yvan 17:06

Salut ! j'ai une petite question, j'ai le sentiment que les 5% de JD sont parfois perçus par certain-e-s comme un droit de douane sur un projet et pas du tout comme une mise en commun des forces de prospection. Je ne juge pas le ressenti mais je me demande ce qui peut être fait d'une manière ou d'une autre pour montrer que c'est pas l'idée

9 octobre 2018

arthur Admin Associé.e Capitaine 15:39

@Yvan : Oui c'est un point intéressant

Si tu trouves la solution je suis preneur [...]

Moi ma manière de le concevoir, c'est **qu'on achète la possibilité de voir le collectif exister, et que ça nous enrichie**. [...]

Yvan 16:30

je suis d'accord sur la théorie, je note un certain ressenti en demandant ce que je peux améliorer ou pas
Sur la pratique, de mon côté, je m'étais déjà dit que ce que je n'avais pas pris sur ce qui était fait ou pas des 5%, donc je peux comprendre que des membres de (la cellule) se posent la question de l'intérêt
il y a problème de perception de la prospection / commerciale qui est une partie visiblement détestée par certain-e-s, considéré comme une simple ponction
et en même temps, ils seront peut-être contents de ces 4 de trouver du boulot par le réseau... bref y' a un truc un peu bancal

Serge Admin Associé.e Capitaine 16:35

Yvan pour moi la réponse à ce genre de remarques c'est "Tu as raison, deviens associé !" [...]

Serge Admin Associé.e Capitaine 11:11

effectivement un réseau informel aurait l'avantage de ne rien coûter

Mais je pense que toute la puissance du modèle Joyeux Dev réside justement dans le fait qu'on a une entreprise commune qui vend les prestations  1

ça nous protège face aux clients, ça nous donne une assise financière et ça nous crédibilise

 1

Yvan 15:21

les retours que j'ai eu, c'est des frustrations de gens qui n'avaient pas compris le pourcentage final. je pense qu'il faudrait mieux dire que tu laisses 10 à 20% sur une affaire en moyenne [...]

Serge Admin Associé.e Capitaine 15:24

je suis pas d'accord avec ça

je pense qu'il faut expliquer aux gens que le principe d'un collectif c'est qu'on n'est pas seul sur un projet

du coup il y a des gens qui travaillent avec toi, et du coup ce qu'on facture ne correspond pas uniquement à ton travail à toi indépendant mais à la somme du travail de toute l'équipe tu as besoin qu'une personne vienne porter la responsabilité du projet ? C'est un travail. Tu profite du travail d'un commercial qui t'apporte une affaire ? C'est un travail. 👍 1

Sinon on pourrait appliquer le même raisonnement au chef de projet et au designer par exemple

Sylvie Admin Associé.e Capitaine 17:53



Arthur Admin Associé.e Capitaine 18:03

Ça me déprimera toujours ces discussions sur les pourcentages chez Joyeux Dev 😊

Je me demande si un jour on sera capable de les évacuer.

Je trouve ça très cool que tu remettes toutes ces questions sur la table Yvan car ça montre que plein de choses ne sont pas claires, mais n'empêche que ça me déprime 😊

Tout le monde est tellement focalisé sur son CA personnel...

J'espère qu'on va savoir expliciter suffisamment le projet pour que l'on n'ait plus à tourner en boucle sur ces sujets.

Ma conviction, c'est qu'on n'augmentera jamais nos CA de manière significative à moyen terme si on ne met pas tous un euro dans la machine. Je pense qu'on doit être capable d'expliquer ça. Que quand tu mets un euro dans la machine, c'est du salaire indirect. Que ça paye ton site web, ta compta, ton avocat, etc. Je ne sais pas comment on bascule sur ce registre mais tant qu'on y arrivera pas on sera en boucle infinie. [...]

Serge Admin Associé.e Capitaine 18:13

La question c'est : est-ce que tu aurais plus de CA avec ou sans Joyeux Dev en tant qu'indépendante, pas est-ce que cet investissement t'appauvrit dans l'absolu

Sylvie Admin Associé.e Capitaine 18:21

en fait je suis d'accord avec Arthur tu lâches pas 20% de CA, c'est JD qui t'en apporte 80%. Libre à chaque indep de bosser hors du réseau et donc de ne pas y contribuer. le truc c'est que c'est le réseau qui nous apporte du boulot et ce parce que nous bossons dure derrière pour le structurer. Ce travail doit être rémunéré, sinon plus de réseau 😊 👍 1 [...]

3 novembre 2018

Serge Admin Associé.e Capitaine 11:19

encore une fois je sais pas comment il faut qu'on présente les choses, mais il y a pas d'argent qui part. les gens ont qu'à se vendre seuls s'ils pensent qu'ils génèrent la valeur tout seuls [...]

Pour moi le vrai souci de dire que JoyeuxDev prend 20% c'est que ça met une limite entre "moi" et "JoyeuxDev", où l'associé et l'apporteur d'affaires sont "eux" et le reste c'est moi ça met l'indépendant dans une position complètement individualiste, dans laquelle les associés font partie de JoyeuxDev, mais pas l'indépendant. il faut faire passer le message qu'on est un collectif

Yvan 11:41

pourquoi c'est un souci de dire "prend 20%" si c'est le cas ?
c'est ça que je pige pas

Serge Admin Associé.e Capitaine 11:41

parce que JoyeuxDev ne prend pas 20%

JoyeuxDev prend 5

là tu considères que l'associé est JoyeuxDev mais pas l'indépendant

gautier Admin Capitaine 12:05

si les gens sont pas prêt à comprendre qu'il y a 10% qui permette de financer le système alors que tu leur explique les répartitions, ça devient chaud

Yvan 12:06

oui mais souvent ils retiennent 5%, je propose de dire 10% à 20% pour éviter des déconvenus

gautier Admin Capitaine 12:06

l'associé il bosse au temps pour l'indep, pour la marque, pour le client. C'est lui s'assure que tout le monde est content [...]

Yvan 14:46

bon, tant pis, je lache, on a pas la même expérience sur le terrain visiblement

Serge Admin Associé.e Capitaine 14:46

mais si. mais tu refuses de voir que Joyeux Dev apporte un service [...]

Yvan 17:17

@serge mon truc c'est de dire qu'il y a trop de flou pour la personne qui arrive, HD a un fonctionnement complexe et subtil, et qui change au cours du temps

pour ma part je sens un hiatus et je pense que je perds mon énergie, du coup je vais définitivement passer à simple mode "supporteur" du réseau plutôt qu'acteur

je trouve qu'il y a beaucoup de choses flous dans l'orga et j'ai besoin de trucs très carrés et clairs; je supporte très mal les retours des personnes que j'ai eu sur ce flou

par ailleurs je sens que mes informations que je remonte n'ont pas de valeur et créent plutôt des conversations désagréables pour tout le monde

Yvan 17:26

A quitté le canal.

Encadré 17 : le collectif pour ou contre l'indépendant

Ce qui ressort de l'ensemble des discussions c'est que tous les membres (9 en tout) qui interviennent dans cette discussion sont d'accord pour dire que le fonctionnement collectif s'entretient et se paye, ce qui est visible par les commentaires et les émojis rajoutés par d'autres membres après les commentaires. L'un des membres prend le temps (bien davantage que dans les discussions habituelles) d'explicitier chacun des points qu'il développe, mais Yvan refusera la vision des autres membres et continuera à développer l'idée que JD réalise des « prélèvement indus » au détriment des indépendants.

Plus intéressant encore, après son départ, les commentaires seront de l'ordre de

« On aurait sûrement pu éviter cette fin en étant un peu moins passionnés par le débat mais je n'ai pas l'impression qu'on n'ait pas écouté les arguments de Yann, ni considéré qu'ils n'avaient pas de valeur. Ça me fascinera toujours la complexité de faire fonctionner des humains ensemble 😊 » (arthur)

ou bien

« c'est dommage de partir comme ça surtout qu'on a beaucoup de parallèles avec Lyon. Je pense aussi que le plus important c'est de mieux communiquer car on voit bien que même pour certains associés parfois c'est flou. Pour moi aussi ça l'était encore il y a quelques temps mais à force de partager, de lire, de participer aux call cellules ou gouvernance ça s'éclaircit et ensuite on peut l'éclaircir dans sa cellule. 👍 2 🙏 1 En tout cas peu importe les difficultés ce qu'on fait c'est quand même ouf et faut pas l'oublier c'est le principal ! (baptiste).

En somme, si Yvan part avec l'impression d'avoir été seul dans cette conversation, les autres membres lui accordent la difficulté de comprendre le modèle JD, la difficulté de communiquer avec les indépendants, mais aussi et surtout la liberté de partir sans rancœur (de leur part).

Cette liberté d'action se retrouve enfin, dans les pratiques de cooptation de la communauté. Il suffit effectivement, comme indiqué de façon récurrente par les membres, d'avoir discuté avec trois personnes, au cours d'un évènement ou en dehors, pour entrer sur le *chat* et faire officiellement partie de la communauté. Certes, tous ne parviennent pas à discuter avec trois personnes au cours de évènements voire, finalement ne comprennent pas bien cette communauté. Ceci étant, il n'est, dans les faits, arrivé qu'une seule fois, au cours de nos deux années d'investigation, et alors que la communauté est passé de 200 à plus de 500 membres au cours de cette période, que l'entrée suscite un veto, d'ailleurs unanime, des membres. Le reproche qui lui a été fait était alors de vouloir « profiter » de la communauté, sans contrepartie. Il est rare que cela soit identifié comme tel par les membres avant même l'entrée dans le « réseau JoyeuxDev ». Pour autant, ce cas est suffisamment fréquent, après l'entrée sur le *chat* pour être identifié et commenté, comme dans l'encadré 18 ci-dessus.

31 octobre 2018

Yvan 14:29

Qui a déjà refusé une entrée sur le tchat /réseau ici ? c'est déjà arrivé ?

Arthur Admin Associé.e Capitaine 14:35

non je crois pas, a priori la personne qui a fait l'effort de rencontrer 3 personnes est bien motivée et la sélection se fait surtout naturellement a posteriori

Yvan 14:39

okay thx

1 novembre 2018

Arthur Admin Associé.e Capitaine 09:04

En tout cas ils font plaisir tes questionnements ces derniers jours Yvan

Avec Serge, ça nous a toujours gavé les gens qui préfèrent faire leur petite marque à 3 plutôt que de faire un truc qui a un impact à plein [...]

MAIS: on les a toujours invité à passer la porte du réseau et nous n'avons jamais cherché à restreindre quoi que ce soit

Certains, type G, se sont un peu comporté comme des piques assiettes et les indépendants du réseau leur ont mis des gros stops. Assez vite ils ont eu du mal à rebosser avec les indépendants du réseau. D'autres, comme Yonav ou Paul.X, se sont vachement mis dans une posture de coopération avec JoyeuxDev tout en conservant leur marque et sans jamais utilisé la notre, et ça nous a permis de faire des projets en communs, de s'échanger des deals et ça a clairement été un win-win de part et d'autres, il me semble que eux comme nous ont bénéficié de nos échanges 👍 1

Arthur Admin Associé.e Capitaine 09:16

[...] En fait les associés posent surtout le cadre, faire en sorte que le Joyeux Drink ait lieu dans mon exemple, ou mettre la règle si un tel mec peut passer la porte ou pas dans le tiens, mais après c'est beaucoup à la communauté de se démerder en fait. Moi je n'aurais pas su dire si Yonav était un meilleur fit que G. pour JoyeuxDev ou vice versa. J'aurais d'ailleurs parié sur l'inverse.

Et peut-être de manière plus globale, je pense que lorsqu'on ferme la porte, on limite les opportunités. C'est très dur dans une aventure comme la notre d'anticiper les opportunités qui vont surgir des interactions que la communauté permet. Je pense qu'on a construit la structure sur un principe d'ouverture et de confiance. On a un manifeste qui est clair, et des manuel qu'on peut compléter s'il y a besoin de cadrer mais par défaut, j'aurais tendance à ouvrir la porte avec un sourire. Ça nous a toujours réussi jusqu'ici, et ça n'empêche évidemment pas de conserver vigilance et esprit critique.

Moi ce que JoyeuxDev ça m'a appris, c'est que si tu te comportais comme un ***, il n'y a pas besoin que ce soit écrit quelque part pour que la communauté te dégage. J'ai vu cette réalité opérée à peu près tous les mois depuis la création du réseau, et du coup j'ai assez confiance que cette constance de l'univers continu d'opérer à Nantes et partout ailleurs 😊

Encadré 18 : Exclusion de fait des « profiteurs » de la communauté

3.2 L'égalité fondamentale des droits, le refus d'une autorité inconditionnelle

Ainsi la communauté se crée, en pratique non seulement à partir de la richesse de la diversité des membres, « la pluralité » (Arendt), mais aussi sur la mise en œuvre effective de leur égalité dans le collectif, en particulier en termes de prise de paroles et de décision, surtout en ce qui concerne la constante (re)création de la communauté. Ainsi, cette volonté délibérée et réaffirmée d'égalité, a permis par exemple de confirmer le choix des membres de décomposer la communauté en « cellules » locales au cours de l'année 2018 une fois que le nombre des membres était devenu trop important pour que tous se connaissent effectivement.

Ces décisions n'ont pas été prises par les membres historiques, ni par les initiateurs de la communauté, mais ont été longuement discutées en particulier au cours des diners hebdomadaires des associés. Il y avait ainsi, en février 2019, 6 « cellules » locales (Paris, Le Mans, Nantes, Toulouse, PACA, Lyon) qui permettent de regrouper les membres autour de projets et d'évènements locaux et qui, sous la marque ombrelle JD, choisissent leurs propres statuts. Ces cellules sont ainsi aussi bien de SAS²⁵, des SCIC ou des associations tant que les

²⁵ Société par Action Simplifiée.

statuts respectent le manifeste et en particulier l'objectif et la mise en œuvre effective de « l'émancipation des membres ».

De la même façon tout ce qui de près ou de loin consiste à réintroduire une base de subordination est (re)discuté en commun voire considéré comme une attaque par ceux qui le souhaiteraient ou s'en approcheraient. Ainsi une partie de la discussion sur un de ces canaux très développé (#world conquest), (encadré 19) permet de noter l'attaque perçue par fabrice (« Merci d'avoir lancé le débat sur des bases saines. Avec une telle intro tout est clair, on a tous le contexte, et y'a plus qu'à être d'accord avec toi. » puis « C'est Arthur qui présente les choses très mal à mon avis. On a parlé du cas de @raphaël au Mans qui bosse déjà sur des projet JD Paris, [...] et qui salarie des jeunes en formation. [...] je pensais que ce serait bien qu'on en parle, mais commencer par "Le Mans veut s'asseoir sur le lien de subordination" ça ne me parait pas très constructif »).

Cette « attaque » est cependant atténuée par les discussions qui s'ensuivent, soulignées par de nombreuses emojis (baisers, cœurs, merci, super) venant des différentes personnes qui participent à la conversation, et en particulier par Serge (« @fabrice tu as le droit d'ignorer l'introduction d'Arthur et de présenter ton point sans a priori 🙏 1. En l'occurrence moi j'ai toujours trouvé que le lien de subordination était acceptable dans le cadre d'une montée en compétence de juniors 👍 1 »)

world conquest

20 décembre 2018

Arthur.X Admin Associé.e 19:58

@all : **@fabrice vous en parlera mieux que moi mais :**

- Au Mans ils veulent rediscuter de la notion de capital ouvert et d'accès au sociétariat
- ils ont aussi envie de s'asseoir sur l'absence de subordination si j'ai bien compris

Il me semble qu'il faut qu'on discute du coup 😊

Il est possible que je pervertisse un peu ce qu'il s'est dit au call des dictateurs car j'en ai loupé une partie.

@fabrice : Vous venez nous en parler quand ? 😊 Maintenant ? 😊 [...]

sylvie Associé.e 22:39

Une cellule peut elle remettre en question les principes de non subordination ????? Dans ce cas quelles valeurs communes nous reste il ? Cf Les discussions au Mans 😊

❤️ 1

D'après Moi c'est des valeurs communes à toutes les cellules qui adhèrent à la marque [...]

21 décembre 2018

emeric 06:47

@sylvie Je veux bien connaître le contenu de ces discussions. Pour info, je suis au Mans et pas au courant. @fabrice ? 😊

fabrice Admin wanabee 08:34

@arthur Merci d'avoir lancé le débat sur des bases saines. Avec une telle intro tout est clair, on a tous le contexte, et y'a plus qu'à être d'accord avec toi.

sylvie Associé.e 09:35

Je veux bien en effet débattre là dessus car ça me paraît une des valeurs fondatrices du réseau

fabrice Admin wanabee 09:39

@sylvie on n'a jamais dit qu'on voulait s'asseoir sur le lien de subordination. C'est Arthur qui présente les choses très mal à mon avis.

On a parlé du cas de @raphaël au Mans qui bosse déjà sur des projet JD Paris, notamment avec toi @sylvie et qui salarie des jeunes en formation. [...]

je pensais que ce serait bien qu'on en parle, mais commencer par "Le Mans veut s'asseoir sur le lien de subordination" ça ne me paraît pas très constructif

Serge Admin Associé.e 09:57

ahahah excellent

@fabrice tu as le droit d'ignorer l'introduction d'Arthur et de présenter ton point sans a priori



En l'occurrence moi j'ai toujours trouvé que le lien de subordination était acceptable dans le cadre d'une montée en compétence de juniors



j'ai travaillé pendant 3 ans avec @Marius en stagiaire puis apprenti puis contrat pro et j'ai trouvé que c'était une super expérience. Je ne sais pas comment lui l'a vécu, mais je pense que c'était bien pour lui au début d'avoir l'encadrement du salariat, où il pouvait se concentrer sur son apprentissage et ne pas se poser trop de questions sur ce qu'il devait faire [...]

Raphaël10:59

Bonjour à tous. J'ai @jamy qui est en apprentissage avec moi depuis octobre, qui suit une formation en BTS SIO option SLAM pour obtenir un titre RNCP niveau 2, qui était à son compte en microentreprise depuis 2 ans pour faire du dépannage informatique, que j'ai eu en tant qu'élève en cours l'année dernière pendant 5 mois lors d'un passage de certification développeur web (je suis également formateur dans des écoles). Que j'ai fait entrer chez Joyeux-dev l'été dernier pour qu'il travaille à son compte dans le réseau. Il s'avère qu'il n'arrivait pas à le faire "seul" et repartir sur une école + un apprentissage lui permet de monter en compétences, tout en étant en capacité de répondre à des missions auxquelles il ne pouvait pas répondre, nous avons un bureau, et nous nous voyons tous les jours ce qui permet de ne pas laisser dériver les missions dont il a la charge et de participer au choix des missions, à voir comment se passent les négociations avec les clients, et de comprendre l'organisation du travail que nous mettons en place ensemble. [...]

Je ne dis pas ça pour me justifier, c'est un état des lieux pour ceux qui passent ici et se demandent ce qui se passe au Mans.

Il y a forcément un lien de subordination qui se crée même si dans la mesure du possible ma philosophie, et donc celle de mon "entreprise", est de faire monter en compétences, et en autonomie Christopher et Jamy et non pas des les enfermer dans un rapport employeur / salarié. Dans cette relation je prends aussi la responsabilité de leur garantir leur "salaire" tous les mois ce qui également n'est pas le cas pour un indépendant qui se retrouvera avec des mois sans rémunération et qui au sens strict du terme renforce ce lien de subordination employeur / salarié que certains verront ici comme la frontière avec les valeurs du réseau et donc la question "a-t-on encore notre place dans le réseau Joyeux-Dev" ?

J'ai été transparent sur ce sujet avec @sylvie , @arthur , @lenny quand je rentre sur des missions Joyeux-dev avec Jamy et/ou Christopher Mais si vous avez des questions ou souhaitez en rediscuter, je suis ouvert.

👍 2 [...]

Serge Admin Associé.e 11:05

Je pense que dans le cadre d'une relation mentor/apprenant il y a de fait un lien de subordination qui se crée, c'est même autour de lui que se fait l'apprentissage

Je pense que c'est même sain, tant que c'est dans le cadre d'un apprentissage limité dans le temps [...]

Mallorie wanabee 11:07

(j'essaye de remettre un peu de contexte), disons que la question se pose parce qu'il est envisagé à Le Mans que ce soit la société de @raphaël qui facture pour la cellule [...]

donc on se retrouve dans un cas d'une cellule qui n'offre pas la possibilité aux membres qui le souhaitent de rentrer dans le capital et qui a des salariés

donc on va à l'encontre des règles qu'on avait établi

je dis pas qu'il ne faut pas remettre ces règles en question mais je pose ça là

raphaël 11:09

@Mallorie oui, nous avons eu une discussion sur ce point la semaine dernière ici à Le Mans, et je dois écrire une réponse, je m'en occupe rapidement !

Mallorie wanabee 11:09

personnellement j'ai du mal à avoir une opinion tranchée

et je trouve ça intéressant que la décision de se dire "c'est possible ou pas" soit prise collectivement (nous soulignons)

Encadré 19 : l'importance de la non-subordination

Ce qui est le plus important, dans cette discussion, est tout d'abord qu'elle provoque des réactions quasi épidermiques à l'idée de la réintroduction d'une forme de subordination. Si celle-ci devait être réintroduite, Sylvie souligne que les valeurs qui sont fondatrices de la communauté s'effondrent. C'est la raison pour laquelle la discussion s'achève sur l'idée que la décision, quelle qu'elle soit, doit être prise collectivement.

Enfin, il est à noter que cette discussion s'est déroulée en parallèle d'une autre discussion sur le nom qui pouvait être donné à ceux qui, tout en n'étant pas (encore) associé, au sens juridique du terme, de leur cellule locale, étaient autorisés, de par leur séniorité dans le métier et dans le réseau à « porter » des projets au nom du réseau c'est-à-dire à être considérés comme responsable aux yeux de tous du bon déroulement du projet. Différents noms ont été proposé (référént, capitaine, ambassadeur, berger, wanabee, élu, « the one », pilote, cerveau, pivot, partenaire, rockstar) et certains refusés (Mallorie : « j'ai pas envie de me retrouver avec des termes comme DP²⁶, manager qui me donnent un peu envie de pleurer de désespoir », ou bien emeric : « Ou bien Eclaireurs C'est bien Eclaireurs. Chef je me casse direct »), d'autres permettant de rappeler des points importants (« On pourrait créer un titre honorifique sinon.

²⁶ Directeur de projet

"Protecteur des Hommes" ». Le terme de Capitaine (en référence aux équipes sportives, le référentiel militaire n'a jamais été évoqué par les membres) a fini été choisi pour sa simplicité à être expliqué au client, puisque c'est surtout vis-à-vis de l'extérieur que ce « statut » semble nécessaire. Ces deux discussions se déroulent sur moins de 10 jours (entre les 13 et le 21 décembre 2018) sur l'équivalent de 20 pages word, et cette seconde discussion donne lieu, à l'installation d'un vote pour le choix final.

Le refus d'une autorité inconditionnelle est tel, que le choix du support du vote pour choisir un nom, donne lieu, lui aussi à une discussion, animée elle-aussi, en particulier sur la possibilité que ce support permette de garder trace des questions que les membres se sont posées et de la façon dont elles ont été traitées. Ainsi Arthur répond à Mathieu à propos de ce support de vote : « Je dis juste qu'on a un outil qui contient l'historique de toutes les décisions prises par les membres du réseau pour construire notre marque commune. Ça me paraît important d'avoir cet historique si on veut construire une marque commune tous ensemble, ça permet aux nouveaux arrivants de voir les questions que l'on s'est posées et comment on y a répondu ». Ces types de discussions sont récurrentes, sur le nom d'une entité quelle qu'elle soit (par exemple les « cellules »), sur le fait de devoir avoir une discussion sur un sujet, ou le support de cette discussion. Elles ne sont jamais considérées comme une perte de temps, mais comme la preuve du fonctionnement sain de la communauté, et de la pratique de l'action en commun de la part des membres qui s'interrogent et se réinterrogent sans cesse sur leurs accords et désaccords.

3.3 La liberté de paroles et d'action

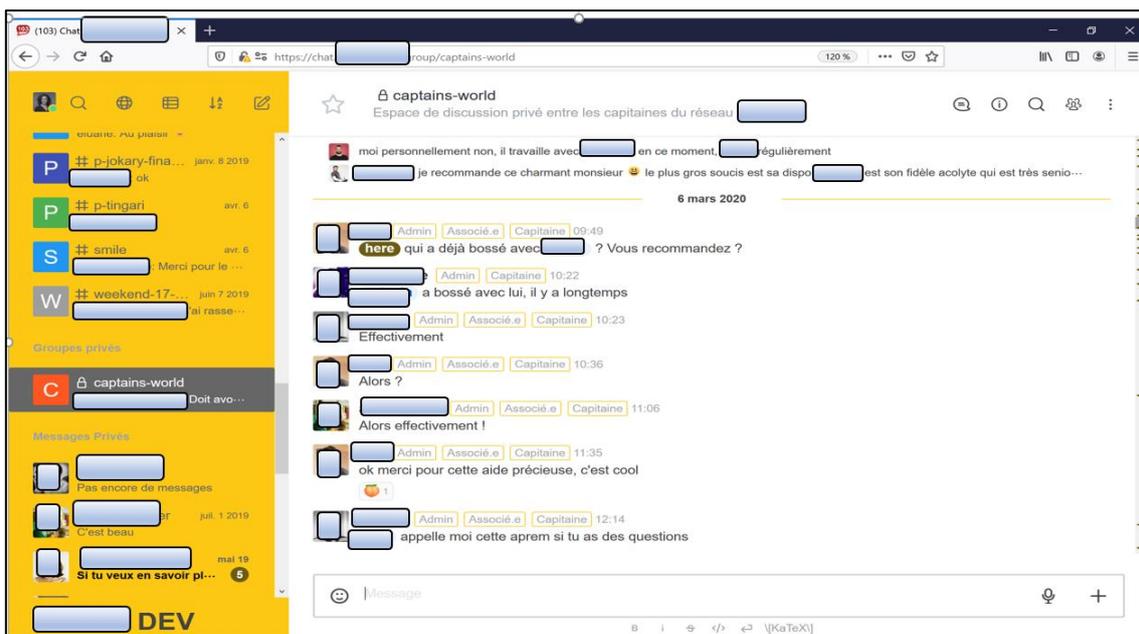
Finalement, aussi bien les éléments de subordination, dans les pratiques ou même les discours (refus des termes de chef ou de directeur) que ceux qui pourraient faire apparaître la communauté comme une plateforme d'indépendants, isolés, (les membres de JoyeuxDev se comparent régulièrement et positivement à ces plateformes qui consistent selon eux à « acheter de la compétence, du jour/homme dans un mode « centralisé et hiérarchique », le tout en formant une forme de pyramide avec les mains) forment les repoussoirs au pouvoir d'agir en commun de la communauté. Les conflits ne sont donc pas larvés, ce qui supposerait une impossibilité pour les uns ou les autres de s'exprimer librement ou ouvertement, et les départs souvent fracassants. Par ailleurs, cette liberté s'étend à l'entrée comme à la sortie de la communauté, puisqu'il est évident pour les membres que tout le monde n'est pas fait pour partager l'objectif de changer le monde par le collectif et l'action. Ce point est une des grandes

différences entre la communauté JoyeuxDev et une partie de la communauté MaisonCollab, comme nous le verrons plus avant.

De même, l'égalité foncière des membres suppose qu'aucune autorité ne peut ni ne doit peser sur les membres. Il en résulte des discussions extrêmement longues et extrêmement récurrentes, qui ne sont jamais considérées comme une perte de temps, mais comme une façon de faire progresser la communauté de façon saine. Ces discussions portent aussi bien sur la répartition des responsabilités au sein de JD, des rémunérations de ces responsabilités, des noms des titulaires de ces responsabilités, des façons d'aboutir à partager toutes ces questions avec tous les membres, de sorte que les décisions soient collégiales tout en étant toujours provisoires. Ce second point nous ramènera lui aussi vers MaisonCollab dans la mesure où il distingue aussi fortement les deux communautés.

La liberté de paroles est un tel point focal chez JoyeuxDev, que des difficultés surviennent lorsque pour une raison ou pour une autre, un manque de confiance envers certains membres est patent, comme dans la discussion de l'encadré 20. La solidarité envers les membres installés suppose de leur transmettre le message qu'il peut être risqué ou compliqué de travailler avec l'un des membres. L'explication sera donc donnée, mais cela va se faire avec un pas de côté, en l'espèce par téléphone, ce qui suppose que seul celui qui pose la question aura une réponse argumentée. Les autres membres en garderont malgré tout l'impression qu'il s'agit de se méfier de ce membre, ce qui est très discriminant dans la mesure où les membres de ce canal sont les garants de la formation des équipes, et de la réussite des projets.

Nous remarquons, par ailleurs, que ces réticences sont d'autant plus notables, que le support de *chat* est lui-même très transparent : dans la copie d'écran qui forme l'encadré 20 ci-dessous, chaque membre est identifié par ses noms et prénoms (sauf Colibri, le référent sécurité, très jaloux de ses données personnelles), et par une photo. Les membres qui sont en ligne apparaissent aussi de façon plus marquée sur le côté droit de l'interface. La transparence, mais aussi donc, la responsabilité, que ce soit dans les prises de parole, ou dans le support technique de cette prise de parole, sont habituellement la norme.



Encadré 20 : La difficulté à discréditer un membre

La difficulté ici, consiste à pratiquer une liberté de paroles et d'action telle qu'elle peut constituer une pratique de violence à l'égard de l'un des membres. Le verbatim ci-dessus est en l'espèce très représentatif, et du conflit qui s'opère pour les membres, et du mode de résolution de ce conflit. Ici, deux autres membres savent clairement que le troisième a travaillé avec la personne au sujet de laquelle un avis est demandé. Elles savent, d'ailleurs, que l'avis ne sera pas positif. Mais personne ne l'exprime ouvertement, tout en le laissant entendre de façon assez claire. Dans d'autres cas similaires, certains membres nous ont expliqué que untel « est très bon, mais tu comprends il est autiste, donc il faut savoir que tu auras besoin de beaucoup de patience pour travailler avec lui. C'est tout, faut juste le savoir avant, quoi » (Lenny).

La « violence » apparente (la méfiance qui peut résulter de l'échange ci-dessus), est souvent palliée par la bienveillance à l'égard des particularités, donc la diversité, des membres qui est l'un des points de ralliement de la communauté. Il nous a ainsi été présenté, de façon discrète, les points d'attention à avoir au sujet de membres présentés par exemple comme agoraphobe pour l'un ou extrêmement réservé pour l'autre (n'osant pas s'exprimer facilement). A chaque fois, ce qui ressortait de la présentation était que les membres seniors de la communauté se devaient de les encadrer, pour les faire progresser, professionnellement, mais en tenant compte de leur personnalité propre.

En revanche, les réticences tombent lorsque les membres considèrent un membre comme « trop junior » pour une mission, voire comme dans quelques rares cas, lorsqu'un membre n'est pas au niveau demandé mais le revendique malgré tout, ce qui peut mettre toute l'équipe dans la situation de pallier les manques, voire de corriger aussi bien le travail technique que la relation avec le client.

L'ensemble de ces points nous ont amenée à revenir sur le terrain MaisonCollab. En effet, les libertés de paroles et d'action, et surtout l'équilibre entre les pratiques d'autorité, de violence et d'autorité arendtienne y sont résolument différentes et s'ancrent dans une répartition des activités de la *vita activa* elle aussi distincte. Cela nous a permis de mettre enfin à jour, les questions sur la définition de la communauté et les principes divergents qui animent finalement deux communautés diverses au sein de MaisonCollab.

3.4 La tension autorité/ violence/pouvoir d'agir: les deux communautés chez MaisonCollab

Au cours de la plongée dans la découverte et l'intégration au sein de la communauté JoyeuxDev, il est devenu clair que l'investigation de MaisonCollab, sous l'angle des activités de la *vita activa*, était certes riche mais qu'elle manquait une partie des pratiques car elle souffrait des silences trop nombreux de certains membres, en particulier à l'égard de l'une des personnes centrales de la communauté. L'investigation des catégories arendtiennes de violence, autorité et pouvoir poussée par les pratiques des membres de JoyeuxDev nous a permis de cerner le hiatus présent au sein de la communauté au-delà d'une « simple » querelle de personne, quelqu'un « qui est le moins inclus dans la communauté, on ne sait rien de lui. [...] Mais ça s'est tassé il y a 3, 4 mois, il est devenu presque un non-sujet. Il montre beaucoup moins d'autorité. Il pourrait presque passer pour un co-worker » (Carine, 18 sept. 2019)

Une des co-fondatrices nous avaient laissé entendre, très tôt après notre entrée sur le terrain qu'une querelle de couple avait été extrêmement vive et avait secoué les membres, environ six mois avant notre arrivée sur place. Elle avait souligné ses craintes à l'époque que cette « histoire » ne fasse éclater la communauté, tout en étant rassurante : « la communauté est restée ». Pourtant, cette histoire est un leitmotiv parmi ceux des membres les plus anciens, comme le souligne deux ans plus tard Carine « on est très marqué par l'histoire qu'il y a eu avec Emilie. C'est dans les fondamentaux de MaisonCollab ». En effet, non seulement l'issue de

cette querelle a été l'exclusion d'Emilie, mais celle-ci a été considérée comme violente par les membres présents « non mais voilà... moi ça m'a choqué que ce soit, même ne serait-ce que envisagé, que, malgré le conflit, parce que, en plus, c'était acté que [...] le comment ça s'appelle, le délai légal par contrat n'allait pas être respecté, et donc que *inaudible* que ses affaires seraient dans un carton » (Arnaud).

Nous remarquons que cet échange est caractéristique de la difficulté à exprimer un désaccord profond avec des membres de la communauté : contrairement à ce que cet extrait pourrait laisser supposer, Arnaud est connu pour s'exprimer, de façon claire et intelligible ; ses difficultés à s'exprimer clairement sur ce conflit sont le reflet de ses réticences à mettre au jour ce désaccord, d'autant que le passage *inaudible* est le seul de l'ensemble de l'enregistrement de 45 minutes.

La façon dont cette question sensible ainsi qu'une autre (l'expulsion d'un fondateur historique, dans la mesure où il ne payait pas la location de son bureau, mais alors même qu'aucun contrat n'avait jamais été signé pour cela) qui réactive deux ans plus tard la première, sont le support des griefs qui s'ancrent finalement dans une vision plus traditionnelle d'une entreprise dirigée par son gérant.

3.4.1 La communauté d'animation

Ce qui concentre en fait les griefs et les tensions d'une partie de la communauté, au-delà de la personnalité de l'un des membres, est la possibilité, ou non, pour les membres de participer activement au fonctionnement de la coopérative comme étant une communauté. Deux conceptions de la coopérative, et de la communauté sont à l'œuvre au sein de MaisonCollab.

L'une d'entre elles s'ancre dans les statuts de la coopérative et le service qu'elle doit rendre, selon les fondateurs. Tout d'abord, la coopérative est une SCIC sous forme de SARL : la SCIC permet à l'ensemble des parties prenantes, salariés, clients, fournisseurs, collectivités locales d'être sociétaire de la coopérative, pour un montant très faible (20 € la part sociale). La structuration de la SCIC sous forme de SARL, suppose un ou des gérants, responsables juridiquement de la structure. Au cours, de la seule discussion vive, en public, qui ait eu lieu à MaisonCollab pendant nos plus de deux années sur place, Antoine finira par « lâcher » (Hughes) le fond de sa pensée : « c'est moi le gérant, c'est moi qui prends les responsabilités,

c'est moi qui décide ! ». Si Antoine regrettera amèrement cette affirmation publique d'autorité, elle n'aura en fait pas surpris les tenants de la seconde option, qui discutent souvent, en aparté de sa tendance à l'affirmation de son autorité. (Anna, Arnaud, Aurelie, Annabelle, Carine, Emilie, Hughes, Justine, Lisa, Nina, Victor).

De la même façon, pour les tenants de cette première conception de la communauté, il s'agit d'insister sur le fait que MaisonCollab offre un service aux coworkers, qui est de leur simplifier la vie. Ainsi, Charlotte, qui est présente depuis l'ouverture, et restera jusqu'à novembre 2017, est la « petite maman » (Paul) de la communauté : elle connaît tout le monde, tout le monde la connaît et elle s'occupe de tout le monde et de toute la logistique, au point qu'elle considère que « les coworkers n'ont pas besoin de lancer le lave-vaisselle ou de charger le papier dans l'imprimante ». Sa bienveillance est unanimement saluée, et son départ amèrement regretté (« on a ressenti le manque, le vide » Carine).

Pour autant, tant la structure SCIC/SARL, que l'implication des membres de telle sorte que certains sont « responsables » de l'espace, pèsent sur une partie de la communauté. Blandine, nous explique ainsi, agacée, qu'elle n'a pas besoin d'être infantilisée « je suis une grande fille, je sais lancer un lave-vaisselle quand même ! ». Cette tension entre ce qui est fait pour faciliter la vie des coworkers, et que beaucoup apprécient, (« Au point qu'on se demande comment ils font chez eux.. » Aurelie), et le leitmotiv selon lequel « on est chez nous ici » (Natacha), rejoint en fait une tension sur la définition de ce qu'est une communauté pour les membres.

D'un côté, un ensemble de personnes qui se rencontrent régulièrement, qui se connaissent, voire s'apprécient et partagent un socle minimum de « valeurs » dont celles qui fondent les principes coopérativistes (partage du capital, et « un homme, une voix ») au point que Antoine répète souvent « enfin, ici, personne ne pense le contraire », au grand regret de plusieurs membres (qui se regardent en coin, lèvent discrètement les yeux au ciel), qui sont peu exprimés « ouvertement » en dehors d'un discret « ah, bon ?! » (Noa). Cette proximité spatiale et de « valeurs » est celle qui, dans ce cas, suffit à constituer la « communauté MaisonCollab », la « Tribu ». Elle suppose une forme de loyauté, au point que ceux qui partent du lieu, ne sont plus censés appartenir à la communauté, contrairement au message d'Antoine selon lequel « c'est la communauté qui fait le lieu » : dans la pratique, c'est le lieu qui fait la communauté selon ce premier groupe : ceux qui s'éloignent, même temporairement, ne sont plus considérés comme « membres ».

Dans ce premier cas, si une communauté est constituée, elle l'est pour les questions générales, en lien avec ce qui se passe en dehors de l'espace ou bien en termes d'accompagnement entrepreneurial, de lien entre structure de l'ESS, d'intérêt pour la rencontre de métiers différents. En revanche, à l'intérieur de l'espace, des décisions opérationnelles voire stratégiques doivent être prises, et l'efficacité de la prise de décision prime, et sur ce point il n'y a pas de raison pour que MaisonCollab ne soit pas une entreprise comme les autres. Ceci n'a pas d'impact sur la communauté, qui vit sa vie à part, « pendant que nous, on prend les décisions stratégiques » (Antoine), parce que dans le cas de « davantage de collégialité, (cela) demande [...] un engagement de la part de ceux qui le souhaitent », c'est-à-dire que ces actions en commun sont considérées non seulement comme contreproductives (« on a perdu du temps » Antoine) mais irréalistes en termes de temps à dégager pour les initier et les suivre. Il va alors s'agir de mettre en place des structures ad hoc, qui ne disposent que d'un périmètre défini de décision : le « comité d'animation » est composé de volontaires qui vont proposer et organiser les « évènements » ou le « conseil coopératif » élu dans une élection sans candidat, par les sociétaires, parmi ceux qui sont sociétaires depuis plus d'un an, et qui a vocation à « conseiller la gérance », mais pas à prendre des décisions.

Les griefs voire les controverses managériales (Hussenot, 2014, 2016)) réciproques qu'ils se portent, non seulement discrètement, mais surtout jamais ouvertement, permettent de situer les différentes conceptions de la communauté.

3.4.2 La communauté de vie

Ceci est particulièrement notable dans la discussion de l'encadré 21 avec Arnaud. Celui-ci situe la communauté dans la solidarité, et (un peu plus tôt dans la discussion) dans le fait de « prendre le temps » de prendre collectivement les décisions par la communauté : « il avait dit 'on a perdu du temps' et moi 'non, on a pris le temps', tu vois ».

Arnaud, qui supporte une autre vision de la communauté nous expliquera donc que la contractualisation ne suffit pas à former une communauté : « y'a des gens, ils paient, on les rencontre à la machine à café...[...] y'a des gens on nous dit qu'ils font partie de MaisonCollab, tout le monde dit vous faites partie de la communauté mais qu'on ne les connaît PAS ; enfin.. ». La contractualisation pour devenir « simple » coworker ou sociétaire de la coopérative, mais ne

donner son avis qu'une fois par an pour voter le bilan annuel, ne suffit pas à faire une communauté selon ce second groupe.

Y'avait Lisa qui avait fait un marathon, et elle m'avait dit ouais c'est super bien : [...] on galère ensemble on court tous ensemble et puis en fait, ben y'en a qui sont épuisés et y'a des coureurs qui s'arrêtent qui prennent le temps qui attendent de voir que, y'a des secours, organisés, qui le prennent en charge et puis ils reprennent leur course et puis les gens arrivent sur la ligne d'arrivée quand ils doivent arriver.

Bon pour moi (rires)

Et donc je dis c'est vrai quel genre de coureurs, là dans un collectif comme ça, (MaisonCollab) quel genre de collectif on veut.

Soit on veut être le coureur qui arrive le premier mais qui a laissé toute la bande, parce que, attends, ils se démerdent ils avaient qu'à mieux s'entraîner, ils avaient qu'à mieux... machin, c'est eux qui décident. Soit on est le collectif, où on s'organise, on prend le temps de s'arrêter pour voir si la personne va bien, effectivement on a besoin d'avoir... et tout mais on s'arrête, ...machins.

Qu'est ce qu'on fait bah

Effectivement on cotise, [...] pour essayer d'apporter des leviers de solidarités et tout, là, si on continue la comparaison avec la course bah c'est les services de secours qui viennent, qui s'occupent de la personne et toi tu peux repartir donc c'est ça, [...] si je viens dans un collectif ou dans un endroit pour penser pour ma pomme et avancer bah en fait je vois pas l'intérêt quoi, donc euh, j'aimais bien ma comparaison, j'étais pas peu fier.

Encadré 21 : les deux communautés de MaisonCollab

Les griefs qui sont fait à la première conception, ressortent de l'idée selon laquelle dans le premier cas, la communauté est quasiment considérée comme extérieure comme le note Nina « moi, j'ai donné du temps de l'investissement dans ces ateliers soi-disant participatif, [...] et là, j'apprends que les clés sont données à une seule personne – ça c'est un peu despote- ». Ce grief est accentué par Hughes selon qui « si c'est une coopérative, tu as des objectifs tels que le pouvoir est transversal. On ne demande pas que des avis consultatifs sur un projet sur lequel la plupart des usagers peuvent être concernés dans leur usage du lieu. [...] Là, il y a 80% des usagers qui ne *sont même pas des acteurs*, ceux qui financent le lieu et *l'habite* à 80% du temps ne sont pas concernés par ce qui se passe. [...] En fait, *ce sont deux projets différents* » (nous soulignons). Les structures tels que les comités d'animation ou le conseil coopératif concentrent finalement les griefs puisqu'elles mettent au jour le fait que les décisions ne sont pas du ressort de la communauté, ou bien uniquement les décisions de faible portée telles que le choix des animations : « les Mardi (*de MaisonCollab*), tout ça, ça permet de ne pas brider la communauté, mais c'est pas ça qui en permet le développement » (Hughes, nous soulignons).

Seul l'un des nouveaux rôles créés est finalement salué par tous comme étant positif pour la communauté : les « facilitateurs ». Le poste de « facilitateur » est créé en relais de celui de « membre-gardien » inauguré après le départ d'une des salariés, pour qui le contrat aidé ne

pouvait pas se prolonger après janvier 2018. Il s'agit alors de remplacer son poste ainsi que les tâches réalisées jusque-là bénévolement par Antoine, Charlotte ou par les co-workers par des contrats de 5 à 15H par semaine, qui évitent le recours au bénévolat. Ces différents co-workers, bien installé chez MaisonCollab mais avec des revenus précaires se répartissent la semaine et les tâches (logistiques tels que le rinçage de la machine à café -une demi-heure chaque soir-, mais aussi l'accueil des nouveaux venus, la réponse à tout problème matériel, toutes les activités administratives de la coopérative). Ce qui est apprécié dans cette initiative, c'est finalement que ce sont les membres de la communauté qui s'occupent des autres membres : non seulement, « les facilitateurs, c'est positif, c'est une gestion plus équilibrée » (Nina), mais surtout « le fait qu'il y a eu les facilitateurs, ça a redonné la communauté à la communauté. Avant c'était Charlotte et Antoine. *On reprend possession de MaisonCollab* » (Carine, nous soulignons).

Finalement, les deux communautés au sein de MaisonCollab se distinguent :

- le long d'une ligne partage entre d'une part l'autorité (voire pour certains une forme de violence arendtienne) et de l'autre un « véritable » pouvoir d'agir en commun. Celui-ci, est finalement le centre de tensions entre l'obtention des fins (l'insertion par l'emploi par exemple, ou une cartographie des territoires innovants pour Antoine, Gaëtan, Corinne, Julien, Paul, Salomé) et l'importance des moyens (« c'est pas un endroit où on fait des choses comme ça » Antoine, mais aussi Aurelie, Carine, Hughes, Justine, Lisa, Natacha).
- Le long d'une seconde ligne de partage sur l'espace matériel, donc temporel à laisser comme « espaces de rien », comme le répétera Hughes de nombreuses fois : des espaces non assignés, pluriels, où l'on se sait pas « à quoi ça sert », donc où les membres peuvent faire ce qu'ils veulent, et en particulier y être surpris. Nina déplore ainsi elle aussi, « la perte d'espaces physiques de respiration : il ne reste que le jardin, voire la cuisine ». Ce dernier point permet de noter que les espaces et temps nécessaires aux pratiques de la communauté et en particulier à l'action en commun (et pas uniquement au *labor* et au *work* fonctionnels) sont repérés comme essentiel par les membres de « cette » communauté. Nous notons pour autant, que, après des mois de turbulences, les tenants de cette seconde vision finissent par considérer que :

« moi, c'est pas MaisonCollab qui me fait rester, c'est la bonne entente avec les autres personnes. Certes, il y a un beau jardin et une

salle de sieste, mais y'en a aussi à côté de chez moi. Mais là-bas, il n'y a pas de communauté. [...] ici, au moins il y a ça. (Hughes)

« Nous c'est un constat qu'on se fait, entre nous de manière moins formalisée, mais oui, le fait que les espaces communs, les espaces ludiques, les espaces comme ça soient réduits, qu'ils n'existent plus, c'était bruyant certes, mais y'a de la vie, mais oui, *la communauté, elle tient, malgré tout*, j'ai envie de dire.. » (Antoine, nous soulignons)

« La communauté de base, elle reste forte : il y a le retour d'anciens, Emilie, Annabelle, Victor, un peu Nina, qui fait du bien, qui restent aux apéros comme ils le faisaient avant [...] Ils finissent toujours par revenir, c'est un *lieu de vie* hallucinant, *c'est un repère très fort dans leur vie*, comme quand Annabelle est venue déposer un papier avec son chien et ses enfants, Julien qui vient avec ses filles, Lisa qui se marie. Mine de rien, je trouve que MaisonCollab perdue » (Carine, nous soulignons).

Ce que l'ensemble de ces verbatims permet de faire ressortir, c'est tout d'abord, que les membres sont particulièrement attachés à ce qu'ils nomment eux-mêmes une « communauté de vie » (Carine). Celle-ci est bien plus ample qu'une communauté de pratique, ou même d'innovation telle que nous les avons identifiées dans un premier temps. Il s'agit pour les membres de créer ou de recréer un espace de pratiques qui concentre l'ensemble de « leurs vies », qu'elle soit personnelle, professionnelle, citoyenne. C'est pourquoi, non seulement les trois activités de la *vita activa* arendtienne sont non seulement présentes et prégnantes dans la communauté, mais l'équilibre entre elles fait l'objet des tensions entre les deux versants des « communautés ».

A l'issue de l'ensemble de ces investigations, nous pouvons finalement constituer un panorama des liens entre les activités de la *vita activa* et le pouvoir d'agir en commun aussi bien chez MaisonCollab que chez JoyeuxDev

4 Les liens *vita activa* et pouvoir chez MaisonCollab et JoyeuxDev

Nous aboutissons tout d'abord à une dichotomie dans les acceptations des différentes modalités d'action collective et la mise en œuvre des activités de la *vita activa* selon les deux grands types de communauté présentes chez MaisonCollab.

4.1 Pouvoir d'agir en commun et *vita activa* dans la communauté d'animation de MaisonCollab

Ainsi, chez MaisonCollab, d'un côté, les « animations », mais aussi les « potager, méditation et séances de sophrologie » sont facilement délégués aux membres (*labor*). De la même façon, par la diversité des membres que les événements cycliques mettent en valeur, ils leur fournissent les moyens nécessaires au *work*, au-delà des moyens fonctionnels (wi-fi, imprimante, machine à café) qu'ils sont venus chercher dans l'espace. En effet, non seulement ils ont développé leurs projets professionnels individuels dans un espace bienveillant où les membres pouvaient aussi bien échanger leurs « trucs » administratifs (comment s'inscrire comme auto-entrepreneur) que des aides à la réponse à appel d'offre. Mais cette prégnance des échanges personnels ou professionnels lors des événements leur permet aussi d'ouvrir finalement des possibilités de développement de projets en commun (*work* individuel)

La prise en charge matérielle de l'espace est, elle, intervenue dans un second temps avec la volonté de certains (Hughes, Blandine, Aline, en particulier) de rafraichir les peintures de l'espace. Cette (re)prise en main de l'espace par les membres n'était pas évidente au premier abord. Aline en particulier, pensait que cela risquait de provoquer des réticences voire une fin de non-recevoir de la part d'Antoine, le gérant. Blandine avait décidé de provoquer les événements, malgré tout, ce qui avait été finalement mieux accueilli qu'elles ne l'attendaient. Ceci étant, leurs questionnements avaient été relayés et avaient abouti à des ateliers nommés « droit de faire » qui devaient permettre de rappeler ces possibilités de s'approprier l'espace. Ce qui est notable, ici, c'est que les « anciens », comme ils se nomment, ceux qui étaient présents à l'ouverture de l'espace, considèrent que ce « droit » est évident, puisqu'ils l'avaient eux-mêmes exercé maintes fois depuis lors, l'espace ayant été remanié à de multiples reprises, et encore au moins trois fois au cours de notre investigation. En revanche, les membres arrivés

plus tard, supposent que « quelqu'un » est en charge de ces questions, en particulier les co-gérants, et en particulier Charlotte, la « petite maman ». Ces suppositions sont portées par le fait que nombres de leurs activités sont prises en charge par d'autres et que finalement la question est de savoir quels sont leurs droits au sein de l'espace. Ceci étant, ces pratiques concrètes, sont une mise en œuvre de la (ré)appropriation de l'espace par les « nouveaux ». Les questionnements, public et en commun ont permis un redéploiement de ces « droits de faire » qui a abouti à la conception et la construction de meubles par les coworkers/makers au cours de l'un des remaniements de l'espace.

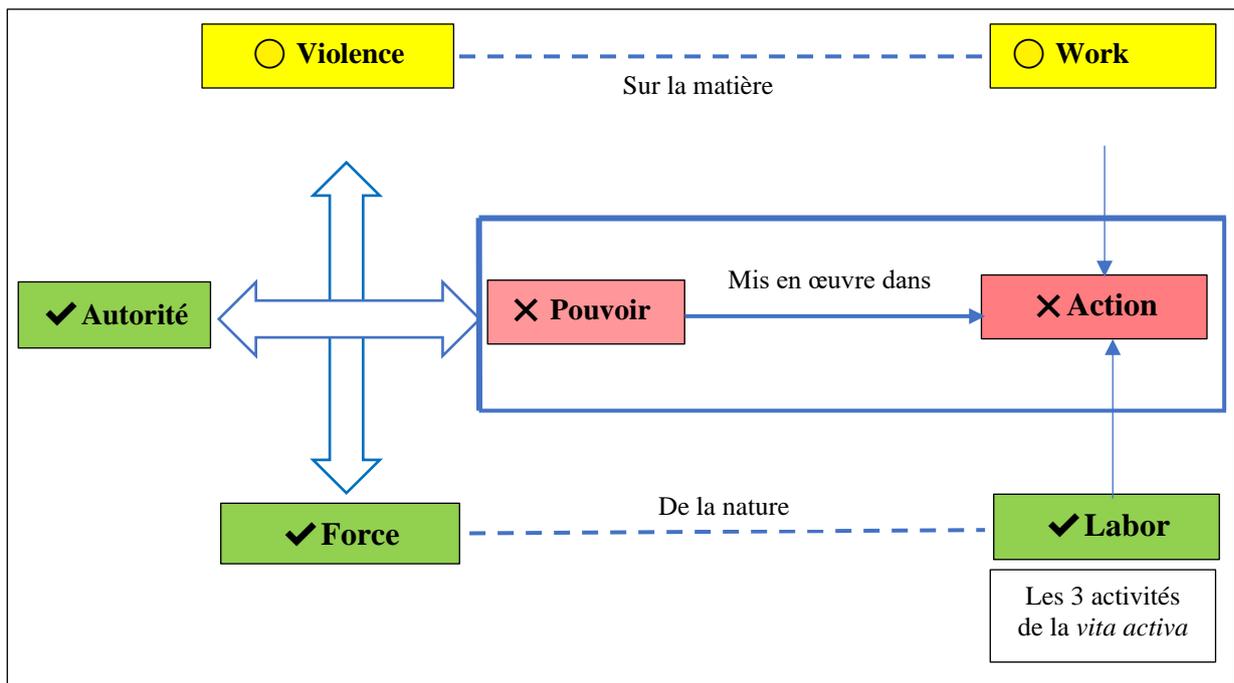


Figure 3 : Pouvoir et *vita activa* pour la communauté d'animation de MaisonCollab



Pour les tenants de la communauté d'animation, le pouvoir d'agir en commun est certainement possible en dehors de MaisonCollab. mais pas à l'intérieur, au risque de non seulement « perdre du temps », d'avoir une prise de décision inefficace, mais aussi de peser sur le gérant de SARL, qui, étant responsable juridiquement de la structure, peut légitimement user de son autorité pour prendre les mesures qui lui paraissent nécessaires à celle-ci. Quant à l'utilisation de la violence, elle n'est pas non plus exclue, dans la mesure où la structure le nécessite. L'expulsion « violente » (les biens d'un membre entreposés soudainement dans un carton ou un bureau

entièrement vidé sans la présence du propriétaire) est justifiable si les finances de MaisonCollab ou l'émotion d'une rupture la nécessite. (Figure 3).

4.2 Pouvoir d'agir en commun et *vita activa* dans la communauté de vie

En revanche, dans le même temps, les « espaces de rien », comme les nomme Hughes, qui sont considérés, par une partie des membres, comme le support au développement de la communauté, se sont restreints au fur et à mesure de notre investigation alors même qu'ils portent, selon ces membres, qui sont les plus investis et les plus actifs de la communauté, la possibilité de voir émerger des événements et des actions en commun, imprévisibles et instables, ceux qui permettent à Pascal de rappeler que « ce qui fait la richesse de MaisonCollab, c'est la diversité des gens ».

Enfin, la tension entre les possibilités de s'approprier physiquement, matériellement l'espace ou non, ou bien les limites supposées à cette possibilité d'appropriation, permettent de mettre en lumière le fait que les membres non seulement sont conscients du risque de limiter ces temps et lieu de réunion de mise en œuvre de l'action en commun, mais ils insistent sur le fait que si seules deux de ces activités perdurent, alors que la troisième (ici l'action) est limitée, cela risque de détruire la communauté (« en Mai, on s'était dit que c'était un peu fini, mais je ne ressens plus ça comme ça » Carine, Septembre 2019). C'est bien l'équilibre des trois activités de la *vita activa* et pas seulement leur présence qui est fondamental au maintien de cette communauté « de vie ».

Or, justement, le maintien de cette communauté s'ancre aussi dans la volonté de ces membres de freiner les tendances à l'autorité voire à la violence, au sens arendtien, des tenants de la « communauté d'animation » (dans le cas des exclusions de deux des membres par exemple) par une action en commun. Ces pouvoirs d'agir en commun se mettent en œuvre, d'une part, au sein des instances pourtant construites au départ pour n'être que « consultatives », comme le Conseil Coopératif. Nous avons pu suivre puis enregistrer toutes ses réunions mensuelles depuis sa création. La première année, cette instance nouvelle a surtout suscité des questionnements sur ce qu'elle est, à quoi elle sert, de la part de ses membres. La seconde année, à l'inverse, les membres, quasiment tous renouvelés, à l'issue du second vote sans candidats, ont voulu influencer sur les décisions stratégiques de la coopérative, mais se sont heurtés à ce que certains considéraient comme des pratiques « autoritaires » (Arnaud, ou bien « ça fait un peu

despote » Nina). L'un des points, d'ailleurs souligné par les membres, ressort de la difficulté à s'exprimer ouvertement « le contrôle qu'on doit avoir par rapport à ses propos et à ses propres idées [...] est extrêmement épuisant. [...] Je ne vais pas faire du Corporate et tout ça. Là il a besoin de corporatisme à fond. On peut pas être corporate, on peut pas être corporate parce que le faire de force ça va toujours exploser» (Arnaud).

Finalement, et au-delà des « passifs » (Hughes) entre différentes conceptions de la communauté, le point le plus important provient de ce qu'après la troisième élection de l'instance, certains membres historiques, ont choisi de « refuser » leur élection. Ce fait, connu de tous les membres, s'ancre dans l'idée que « ce serait bien que ce soit une nouvelle équipe qui soit plus récente, [...] qui puisse réinventer un peu le truc et euh peut-être apporter cette idée de collectif, en faisant tourner les gens en voyant l'arrière-boutique et tout ça, que ça puisse être un peu plus sain. » (Arnaud). Il s'agit de s'assurer que l'action en commun « tourne » que chaque membre puisse s'impliquer dans le fonctionnement de cette instance de représentation de la communauté : « que les gens s'impliquent dans le collectif, c'est comme ça qu'on crée la démocratie, c'est pas en enracinant les anciens dans une structure, la c'est pas décisionnaire le conseil coopératif, mais y'a un côté pas élitiste mais y'a un entre-nous qui moi me gênait par rapport à un lieu comme MaisonCollab » (Arnaud).

Finalement, les sept membres, dont beaucoup de « nouveaux élus », qui ont accepté leur élection (nous avons refusé la nôtre pour pouvoir rédiger ce document !) ont alors demandé aux partants de leur expliquer, au cours de leur première réunion, ce qu'avait été le Conseil Coopératif jusque-là et les difficultés auxquelles ils y avaient été confrontés. Après quoi, ces nouveaux élus ont dès lors décidé d'aller au-delà des prérogatives qui leur avait été initialement dévolues, et ont refusé une des décisions pourtant quasiment entérinée par la gérance. Ainsi, il a été présenté au Conseil Coopératif que MaisonCollab pourrait être le support de formation et que pour ce faire, il faudrait trouver des formateurs. Carine nous explique que deux personnes parfaites s'étaient présentées mais que finalement l'une avait refusé le poste, une autre habite loin. En revanche, une troisième est un membre de MaisonCollab mais n'est pas formée à la formation. Malgré les réticences des gérants (« il avait du mal à lâcher ce qu'il pensait »), les membres ont choisi le membre, déjà présent, ce qui indique non seulement une volonté d'aller au-delà de leur prérogative mais une mise en pratique effective de leur action en commun face à l'autorité qu'ils déplorent.

Mais cette mise en œuvre se produit tout autant en dehors de ces instances par le déploiement de projets qui vont au-delà de faire connaître les actions en commun extérieures à l'espace (l'accueil de migrants, la ferme urbaine... au cours de mardi de MaisonCollab). Ainsi, les « anciens » reviennent et réinstallent le bruit le mouvement et les actions qui les caractérisaient.

Il en résulte que, pour les tenants de la « communauté de vie », violence et autorité sont impossibles, « on n'est pas dans un lieu où on fait des choses comme ça, [...] où on dit des choses comme ça » (Nina). La force est certes présente et résulte en une réponse par le *labor*, ce qui est nécessaire dans un espace de travail. Mais le point focal pour ce second groupe se retrouve dans la collégialité aussi bien de l'action que de la décision, ainsi que dans la liberté de paroles qui lui est inhérente (Figure 4).

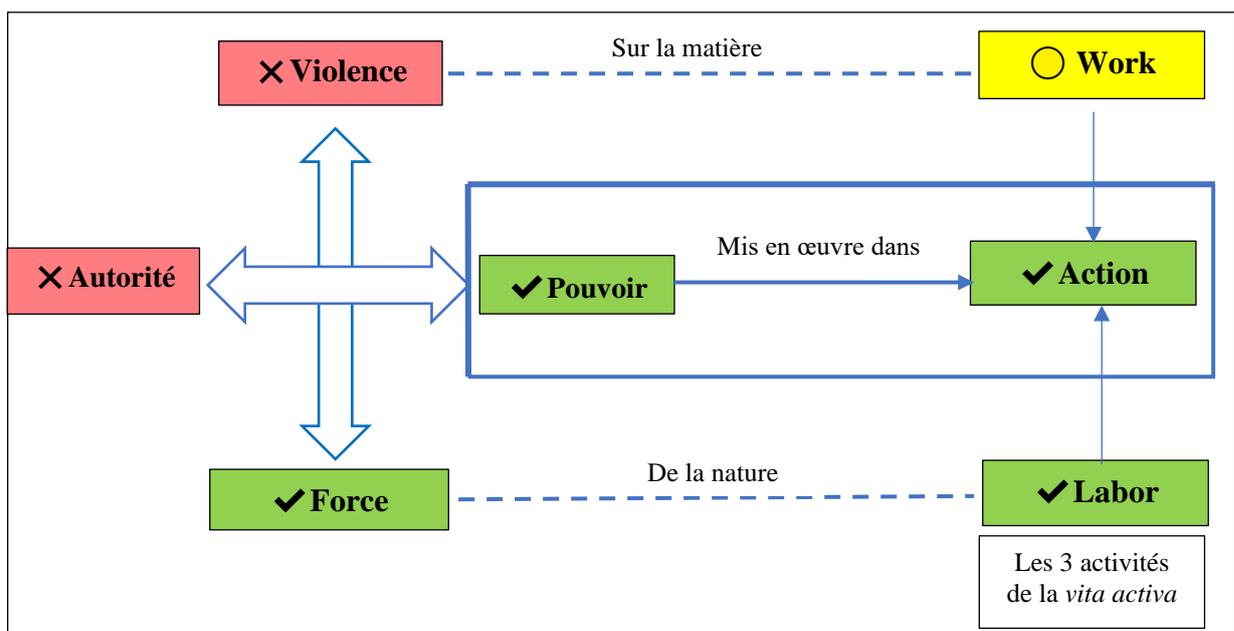


Figure 4 : Pouvoir et *vita activa* pour la communauté de vie chez MaisonCollab



L'objectif finalement pour ce second groupe consiste à aller au-delà de « l'espace de travail » et de participer à une communauté au sein de laquelle les membres veulent réinventer leurs

rappports aussi bien au travail qu'à leur vie privée et à leur vie en tant que citoyen. Il ne s'agit pas tant pour eux de « confusion » vie privée/ vie professionnelle, que de refuser une séparation jugée artificielle entre ce qu'ils refusent de considérer comme des vies « différentes ». Dans ce cadre, si le *work* induit une forme de violence sur la matière, par les fabrications des makers par exemple, l'ensemble de ces transformations doit inclure une forme d'action en commun, a minima en prenant en compte « le reste de l'univers » (Charlotte), comme cela se note aussi dans les rappels disséminés dans l'espace (illustration 21). Ces rappels sont toujours humoristiques, ce qui permet de compenser l'impression culpabilisante voire infantilisante qu'ils pourraient induire.



Illustration 21 : Travailler suppose de vivre aussi dans « le monde »

Ceci est enfin conforté par les réactions de membres de MaisonCollab suite à notre description de JoyeuxDev. Alors que nous nous efforcions de montrer les similitudes et les différences dans les façons de travailler et de s'organiser ensemble par rapport à ce qui se pratique chez MaisonCollab, Gaëlle, très curieuse finit par nous dire, un peu abasourdie et résumant le sentiment général : « il y a des gens qui vivent comme ça ?! ».

4.3 Pouvoir d’agir en commun et *vita activa* chez JoyeuxDev

Enfin, chez JoyeuxDev, si faire preuve d’autorité (si on crée un titre de « Chef je me casse direct » Emeric), et davantage encore de violence est absolument proscrit, la mise en œuvre du pouvoir d’agir en commun pose des difficultés dans toutes les décisions prises, comme nous l’avons déjà évoqué par exemple sur les discussions sur le support du processus de vote du nouveau nom de JoyeuxDev (Encadré 16, p. 244). Une des façons de pallier ces difficultés a consisté dans un premier temps à décomposer JoyeuxDev en cellules locales, de sorte que tout le monde se connaisse au sein de ces cellules. Puis dans un second temps, une SCIC a été créée pour mutualiser les moyens (site internet, expert-comptable, juriste..) des membres. (illustration 22).



Grandir sans centraliser

Une gouvernance singulière

L'organisation horizontale et la gestion par les pairs est au coeur du fonctionnement d' [redacted]. Conserver ce fonctionnement en permettant aux plus grands nombres d'en bénéficier est un défi.

Le choix de l'essaimage

D'une seule entité en 2015, nous sommes désormais cinq aujourd'hui. Plusieurs collectifs sont en train de se structurer au sein des grandes métropoles européennes. Cette multiplication a permis à plusieurs centaines de personnes de bénéficier de notre réseau et d'y contribuer.

Partager nos problèmes, mutualiser nos solutions

Exerçant dans le même secteur et partageant la même philosophie, nombre d'entre nous sont souvent confrontés aux mêmes problématiques qu'elles soient commerciale ou organisationnelle. La coopérative pose ainsi dans son préambule de choisir la mutualisation de nos efforts comme réponse.

Illustration 22: la gouvernance de la SCIC en projet

Pour ce faire, un appel à participation est lancé, toujours sur les canaux du *chat* les plus fréquenté (ici #world-conquest). Il s’agit de présenter l’idée, de la débattre et de la mettre en œuvre en commun. Le consensus, voire l’unanimité ne sont jamais présentés comme nécessaires, puisque, comme pour tous les projets de JoyeuxDev, il s’agit que seuls ceux qui sont intéressés, motivés, qui en ont le temps ou l’envie, se lancent dans ce projet. Les autres donnent leur avis, s’ils le souhaitent, et si rien ne les gêne dans l’initiative, ils laissent ceux que cela motive, la développer. (encadré 22).

6 juin 2019

Sylvie Admin Associé.e Capitaine 15:01

@all **Venez nombreux au call de mardi prochain !!** Je souhaiterai vous parler de la création d'une nouvelle structure JoyeuxDev qui va fonctionner un peu comme une « franchise », c'est la marque JoyeuxDev. Elle aura des activités un peu différentes, ne portera pas de projets mais se concentrera sur un travail de communication pour développer la notoriété du réseau, générer de l'apport d'affaire et des partenariats dans le but d'aider les cellules à se développer. Elle sera financée principalement grâce à l'apport d'affaire mais pas que (voir business plan dans #-infos). Un banquier est prêt à nous prêter 50K€ après création de la société.

Cette structure sera probablement une SCIC SAS composée de 3 collèges, des membres, des cellules et des soutiens. A discuter ensemble :)

La question est la suivante : qui souhaite être co-fondateur ? On peut en discuter mardi, au moins un membre actif par cellule existante sera le rêve.

Les co-fondateurs pourront ensemble décider des modalités des statuts, montant d'une part sociale, durée du mandat social etc... et de pleins d'autres trucs :)

A mardi 🚀

🔑 2 🙌 1 🖋️ 2 🚀 1

christelle.baron Newbie 15:06

[...] encore un élément que je peux présenter dans mes confs!! (tu veux bien??!!)

👍 1 🖋️ 1 😊 2 [...]

Serge Admin Associé.e Capitaine 20:28

@christelle.baron Pour ma culture qu'est-ce que tu veux présenter dans tes confs ? 😊 [...]

christelle.baron Newbie 20:33

Que lorsqu'une idée telle que la création d'une cellule « bizarre » est envisagée, tout le monde est invité à participer et à co-construire les statuts en insistant par exemple sur le fait que s'il y avait un membre de chaque cellule existante ce sera super

Vous avez l'habitude de ce genre de fonctionnement mais ça continue à étonner pas mal [...]

Mais comme d'habitude, et évidemment, si ça pose pbm, j'oublie!

Serge Admin Associé.e Capitaine 20:45

ahahah

il faut que tu dises aux autres que ce sont eux les bizarres !

😊 2 😊 1 😊 1 [...]

Sylvie Admin Associé.e Capitaine 09:19

ahahah. [...] Serge a raison c'est eux les bizarres 😊

Encadré 22 : création de la structure commune vs « c'est eux les bizarres »

Certains des membres les plus anciens et les plus investis (par leur participation aux événements, aux conversations sur le *chat*, aux projets..), décident donc de créer une structure commune dont la vocation est de servir de support aux « cellules » locales. Ce qui est notable est de trois ordres :

- Tout d'abord, si certains ont une idée, et en particulier si elle peut concerner tous les membres, ils invitent tous les membres à participer à la conversation aux sujets de cette « nouveauté ».
- Mais plus encore, ils invitent tout à chacun à devenir co-créateur, au même titre que les initiateurs, et à discuter ensemble de l'ensemble des implications organisationnelles de cette nouvelle structure (« des statuts, montant d'une part sociale, durée du mandat social etc... » Sylvie).
- Enfin, et presque surtout, cette conversation écrite est le reflet de nombres de conversations orales qui finissaient souvent par l'étonnement des membres au sujet de notre intérêt pour leurs pratiques d'organizing voire ici de « communitizing » (« Pour ma culture qu'est-ce que tu veux présenter dans tes confs ? » 😊 Serge). A chaque fois que nous avons essayé de leur montrer ce qui pouvait être considéré comme original dans leurs pratiques pour « faire communauté », l'expression « c'est eux les bizarres » est revenue, et elle est ici soutenue par les membres qui appuient les propos de Serge par les émoticônes qu'ils rajoutent. Lorsque que nous avons demandé à Serge de développer cette idée, sa réponse est teintée d'évidences : « mais enfin, les « autres » savent que ce qu'ils font ça marche pas, donc, qu'ils continuent quand même, c'est ça qui est bizarre !! » (Serge).

La création de cette SCIC, est l'occasion de voir les principes de co-construction se développer et s'étendre. En effet, comme cela avait été présenté avec la volonté de création de la structure, un prêt était envisagé pour financer la construction des outils de la communauté. Cependant, il s'est avéré, au cours de l'année 2020, que l'ensemble des cellules devaient se porter caution de ce prêt. Ce point a cristallisé des tensions au sein du réseau, au point que la SCIC a connu des remous de gouvernance. Ces tensions se cristallisaient autour de l'idée que « c'est un truc construit par et pour les parisiens » dans la mesure où deux « parisiens » ont été les initiateurs de JD, et ce malgré la présence de membres des cellules de Nantes, et de Toulouse dans la SCIC (encadré 23).

12 mars 2020

Baptiste Capitaine 14:26

Je pense que le fait de discuter tous les jours en direct entre personnes qui sont plutôt inquiètes et plutôt fatigués de ce qui se passe peut avoir un biais cognitif sur le réseau. N'oubliez pas que les personnes qui ont mis beaucoup d'énergie et qui se retrouvent un peu bousculée dans leur vision aujourd'hui sont toutes au même endroit et se voient tous les jours ou presque physiquement.

Que ce soit à Lyon et à Toulouse il n'y a que de la motivation pour le futur, de l'envie de bosser semble et de la bienveillance envers ce qui a été fait.

Attentions aux biais cognitifs, l'atmosphère n'est sans doute pas la même dans toutes les cellules. Je peux vous assurer qu'à Toulouse tout le monde est très motivé et la cellule se porte bien. On veut tous faire du mieux que l'on peut pour faire progresser le projet et la dynamique est plus haute qu'elle ne l'a jamais été 😊

🙄 1

Mallorie

mhmmm encore une fois, c'est faux, toutes ces personnes ne sont pas à Paris, c'est assez fatigant de lire ça en permanence car c'est faux

Baptiste

A Paris et Nantes alors ^^

Mallorie

Et au Mans et à d'autres endroits

sérieusement cette vision parisien vs le reste du monde est pénible

Baptiste

c'est pas une histoire de paris, c'est une histoire de proximité affective et physique qui aligne la perception d'où les possibles biais cognitifs. Aucune critique ou jugement là dessus, juste que l'on est tous biaisé par le milieu dans lequel on interagi le plus 😊

Tu remarqueras Mallorie que je n'ai pas mentionné Paris dans mon message, juste des gens proches affectivement, physiquement comme dans leur histoire et ancienneté dans le réseau.

Mallorie :

"N'oubliez pas que les personnes qui ont mis beaucoup d'énergie et qui se retrouvent un peu bousculée dans leur vision aujourd'hui sont toutes au même endroit et se voient "

bref

Baptiste

Ben oui ça augmente a capacité d'alignement cognitif donc je le mentionne. Mais comme à Lyon, ou à Toulouse il y a le même type d'alignement. Si c'était une histoire de juste Paris vs le reste du monde tu n'aurais pas réagi à mon message vu que tu n'es pas de Paris ni ne fait partie de la cellule parisienne. Aucune attaque ou agression dans ce que je dis, juste un point qui je pense est bon à avoir en tête pour appréhender la situation avec le plus de compréhension et de bienveillance possible 😊

Mallorie

j'ai réagi parce que c'est faux de dire que tous les acteurs qui ont construits la vision se voient tous les jours. D'une part, c'est dévalorisant pour le travail qui a été effectué (et bénévolement) par les personnes qui, comme moi, ont participé à construire Joyeux Dev. Et d'autre part, c'est faux, nous ne nous voyons pas tous les jours. [...]

Sylvie

En toute bienveillance, je suis assez en phase avec Mallo pour le coup. Je pense que tu fais là une supposition qui est bien loin de la réalité. Les personnes qui ont mis beaucoup d'énergie et qui se retrouvent un peu bousculée dans leur vision ne se voient pas tous les jours et quand bien même, elles ne discutent pas forcément de ces sujets 😊 Pour le reste, très cool que vous soyez motivés, je pense que c'est partagé par tous donc c'est très positif pour la suite.

Baptiste

Si ça vous convient je propose de supprimer mon message qui je reconnais n'aide pas le débat...

Mes excuses

Encadré 23 : Paris vs ailleurs

Les initiateurs « qui se retrouvent bousculés dans leur vision » sont finalement ceux qui ressentent une forme de violence à leur égard. La volonté de ne pas prendre de décisions sans discussion préalable amène finalement la communauté, qui n'avait pas beaucoup investi la SCIC à s'intéresser à ses apports éventuels. Les discussions, vives, amènent, les initiateurs de la structure à démissionner (y compris Sylvie qui avaient lancé la discussion et la structure, encadré 22) et à laisser la place à ceux qui finalement, après-coup, veulent s'y engager. Le pouvoir s'agir en commun qui se dégage est celui du groupe qui impose sa participation, alors même qu'il ne s'était pas engagé dans un premier temps. Si les discussions sont vives voire désagréables pour certains des « anciens », la légitimité de l'action en commun n'est jamais remise en cause : la communauté est re-construite par ses membres, et « ceux qui sont bousculés dans leur vision aujourd'hui » considèrent « normal » que d'autres les remplacent même s'ils auraient préféré que cela se fasse sans les suppositions telles que « les parisiens vs le reste du monde ».

En conclusion, (figure 5) la communauté JoyeuxDev refuse de façon ferme les pratiques de violence, de force voire même d'autorité y compris, voire surtout, des fondateurs, ce que, eux-mêmes, acceptent : « Les personnes qui ont mis beaucoup d'énergie et qui se retrouvent un peu bousculées dans leur vision ne se voient pas tous les jours et quand bien même, elles ne discutent pas forcément de ces sujets 😊 Pour le reste, *très cool que vous soyez motivés, je pense que c'est partagé par tous donc c'est très positif pour la suite* » (Sylvie, présidente de la SCIC qui laisse ainsi sa place, nous soulignons). Seul le pouvoir en commun est légitime et mis en pratique par la mise en œuvre d'un pouvoir d'agir en commun qui se déploie au point de prendre la place des fondateurs puisque « On veut tous faire du mieux que l'on peut pour faire progresser le projet et la dynamique est plus haute qu'elle ne l'a jamais été » (Baptiste).

Cette norme qui pousse à l'action non seulement en commun, mais aussi en public, entraîne une déperdition importante de « nouveaux venus ». Tout d'abord, certains membres trouvent la communication, par écrit, constante, (y compris entre membre travaillant physiquement sur la même table de coworking) « sans filtre » malaisée. Lenny nous précisera ainsi à de nombreuses reprises que tel membre est « autiste asperger », ou que tel autre n'est pas sorti de chez lui depuis plusieurs mois. L'intégration de ces membres, prônée, dans la mesure où il s'agit de « prendre les gens comme ils sont » (Serge) repose alors sur les bonnes volontés de ceux qui acceptent de les faire entrer, en pratique, dans la communauté, en les poussant à s'y exprimer

en public, et à proposer des actions par, et pour le groupe, et non uniquement en étant l'un des membres d'un projet ou en approfondissant leurs compétences techniques.

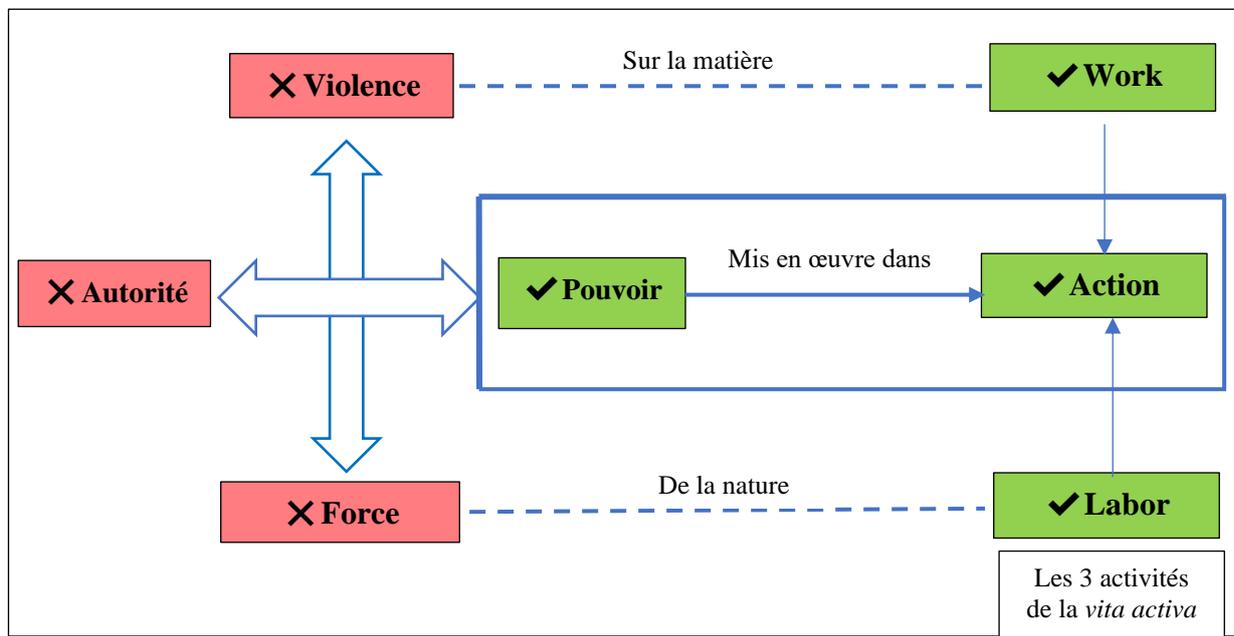


Figure 5 : Pouvoir et *vita activa* pour « changer le monde » chez JoyeuxDev



De même, un consensus se dégage sur le fait que la meilleure façon de rentrer dans la communauté est de « faire des projets » (Adeline). Si le *newbie* est un expert technique, le reste des membres du projet pourra l'initier aux process de JoyeuxDev et surtout à ses subtilités (il faut un capitaine et un associé pour chaque projet, il peut – ou non- y avoir une rémunération à l'apporteur d'affaires interne). Si c'est un profil Junior techniquement (comme Augustin qui est encore étudiant), les membres vont partager leurs compétences pour lui apprendre des techniques qui lui manqueraient. L'intégration dans le métier et dans les projets, par le métier et le projet, sont une évidence pour les membres, pour autant l'intégration dans la communauté elle-même n'est pas questionnée en tant que telle. Elle ne l'a été qu'une fois publiquement sur le *chat*, et la discussion s'est terminée par : « on va pas les mater quand même, c'est des indépendants » (Mallorie).

Par ailleurs, un message automatique, envoyé chaque semaine, permet d'avoir une idée du nombre de membres (nombre de personnes cooptées qui se sont connecté au *chat*), indique que ce nombre doit être fortement minoré en pratique. En effet, ce message indique, le nombre de personnes qui se sont connectées, dans la semaine, dans le mois et au cours des trois derniers mois. Si certains membres en mission longue chez des clients, tel Colibri, LE référent sécurité de la communauté, se connectent rarement, le nombre de personnes qui se sont connectées dans le trimestre donne une idée plus précise des membres effectivement actifs de la communauté. Or, sur nos deux années d'enquête, il ressort que ce nombre est systématiquement d'environ la moitié du nombre de membres « déclaré ». On relève donc une intégration réelle d'une personne sur deux au sein du groupe. Hughes, nous expliquera ainsi que son intégration ne s'est faite que près d'un an après l'entrée sur le *chat*, et uniquement parce que Adeline l'a directement sollicité, et ce à plusieurs reprises, pour se joindre à un projet.

Plus important, la cooptation elle-même passe par une capacité à se faire connaître au cours d'un JoyeuxDrink. Or, comme nous le précise, de vive voix, AgatheX, après s'être éloignée ostensiblement du groupe, les membres de sa cellule, n'intègrent que des « copains » et ont laissé passer plusieurs fois une personne très compétente « mais » très timide. Elle nous indique alors avoir décidé de coopter ce développeur, seule, en contradiction avec les usages de cooptation par trois personnes.

Finalement, le pouvoir d'agir en commun, passe donc en effet par une présence tout autant physique que virtuelle au sein de la communauté. L'accès au seul *chat* se révèle un préalable certes, mais incomplet pour mettre en œuvre effectivement ce pouvoir d'agir en commun. En revanche la pratique des trois activités de la *vita activa* sont le moyen pour les membres de JoyeuxDev de « changer le monde » (Serge, Agathe, Mallorie, Baptiste, Colibri, Lenny). A nouveau, et à plus large échelle que la communauté « de vie » de MaisonCollab, il s'agit pour les membres, non seulement de refuser les dichotomies entre leurs « vies » privée, professionnelles et citoyenne, mais aussi de pratiquer concrètement les actions, en commun, qui sont l'objet même de l'espace qui constitue JoyeuxDev.

Chapitre 6 : Conclusions générales

1 L'intérêt d'une conceptualisation spécifique du pouvoir au sein de la littérature des communautés

Notre investigation avait débuté à partir de ce que nous imaginions comme une forme d'injonctions paradoxales en cours, dans nombre d'entreprises entre les impératifs d'innovation, et en particulier d'innovations de rupture et la prescription de respect scrupuleux de règles et règlements ; le tout nous conduisant à aller investiguer la figure de l'innovateur déviant et solitaire décrit par Alter (2000) et à nous demander quelle pouvait être la place des communautés et du pouvoir en leur sein, dans ce cadre.

L'investigation des pratiques des membres de MaisonCollab, puis la nécessité de questionner plus avant leurs pratiques en étayant notre échantillonnage théorique par l'investigation menée chez JoyeuxDev, ont réorienté notre recherche et nous ont amenée à questionner de façon plus franche le pouvoir au sein des communautés et les pratiques associées à ce qui s'est révélé être un « pouvoir d'agir en commun ».

1.1 Les difficultés initiales pour aborder ce pouvoir spécifique

Pour ce faire, nous avons, dans un premier temps, concentré notre attention sur les conceptualisations du pouvoir telles qu'elles sont abordées par la littérature sur les communautés de pratique, puis plus généralement sur les communautés d'innovation. Il s'avère finalement, que de nombreuses difficultés ont freiné le développement de ces questionnements par la littérature.

- La première difficulté provient de l'ancrage initial des travaux autour des communautés, qui se focalisent sur l'apprentissage (Lave et Wenger 1991) en leur sein puis sur leurs capacités en termes d'innovation (Amin et Cohendet 2004) dans le cadre du passage à une économie de la connaissance (Foray 2009). Ces ancrages, comme le relève Wenger

(Wenger in Farnsworth 2016) induisent que, si la question du pouvoir est considérée comme importante dès les prémices de ce courant de recherche (Wenger 1998), elle n'a pas fait l'objet, en tant que telle, d'une investigation spécifique (Robert 2006, Contu et Willmott, 2003, Contu 2014, Cox 2005, Gherardi 2009).

- La seconde difficulté, comme nous l'avons mise en valeur, à l'issue de notre investigation de l'appréhension du pouvoir dans cette littérature, provient de ce que les conceptualisations du pouvoir, qui sont d'ailleurs implicites dans nombre d'études, s'appuient sur une perspective du pouvoir, soit comme coercition, autorité ou à tout le moins influence, soit sur une confusion entre ces différents types de conduites des activités d'un collectif.

1.2 L'importance d'investiguer le pouvoir dans les communautés d'innovation

Il en résulte une tension entre l'investigation des communautés sous l'angle de l'innovation, de la créativité, de l'apprentissage d'une part, et des conceptualisations du pouvoir qui s'ancrent davantage dans les pratiques à l'œuvre dans la grande entreprise verticale et hiérarchique d'autre part, c'est-à-dire l'antithèse aux communautés en termes d'innovation (Amin et Cohendet 2004).

Ainsi, les travaux séminaux qui conceptualisent les communautés de pratique puis les communautés épistémiques, d'intérêt, de savoir voire d'innovation s'ancrent :

- sur une focalisation marquée sur les pratiques d'apprentissage des acteurs (« knowing ») conçues comme un processus dynamique, un flux, plutôt que sur le savoir lui-même, (« knowledge ») conçu comme un stock de connaissance, transposable en tant que tel « de cerveaux à cerveaux », (Wenger 1998, p. 9). En effet, l'investigation des communautés s'ancre initialement dans la mise en valeur de leurs capacités notables en termes d'apprentissage ou d'innovation à rebours de celles des grandes entreprises verticales hiérarchiques (Amin et Cohendet 2004) ;
- aussi sur la mise en valeur du caractère situé et social de ces apprentissages (Wenger 1998). Dans cette perspective, c'est, par et avec le groupe de pratique, que l'apprentissage effectif des pratiques est possible. En revanche, comme nous l'avons vu dans le chapitre 1, la conceptualisation du pouvoir au sein des communautés, s'appuie, elle, dans une

perspective qui privilégie ce que les sciences sociales ont regroupé sous la conceptualisation de *pouvoir-sur*.

Nous en avons déduit une première proposition qui consiste à investiguer le pouvoir au sein des communautés à partir des tensions entre le

- *pouvoir-sur*, qui repose sur la conceptualisation du pouvoir non seulement comme coercitif, mais aussi considéré comme un attribut fixe d'un individu ou d'un groupe
- *et pouvoir-de*, qui repose sur une conceptualisation du pouvoir comme productif, c'est-à-dire non seulement relationnel mais aussi modifiant potentiellement « le réel ».

1.3 La pertinence du prisme du pouvoir productif pour les communautés d'innovation

L'investigation croisée de la tension entre conceptualisation traditionnelle du pouvoir comme *pouvoir-sur* et conceptualisation plus contemporaine du *pouvoir-de*, et des pratiques des communautés qui nous ont ouvert leurs portes, dans une démarche de théorisation ancrée, nous a permis de construire une seconde proposition :

- si la conceptualisation et l'investigation des communautés prises sous le prisme générique des communautés d'innovation, permet de mettre en valeur la capacité évolutive et commune non seulement d'apprentissage mais aussi d'innovation de leurs membres,
- l'investigation du pouvoir en leur sein gagnerait à être conduite à partir de conceptualisations de pouvoir qui conservent ces dimensions sociales, situées et évolutives.

Cette seconde proposition nous a amenée à pousser l'investigation du *pouvoir-de* et à questionner sa capacité à appréhender les pratiques que nous investiguons en parallèle de notre investigation théorique, et en particulier les pratiques collectives au sein de nos terrains de recherche. Or, si le pouvoir dit « productif » c'est-à-dire considéré comme « produisant le réel », est une figure typiquement foucauldienne, le prisme du pouvoir selon Foucault, qu'il s'agisse des conceptualisations du pouvoir disciplinaire, du pouvoir comme résistance ou du bio-pouvoir, peinent à appréhender le caractère relationnel, social, des pratiques productives du

pouvoir. De même, l'action des individus ou des groupes est appréhendée dans ce cadre comme éminemment réactive, comme une forme de résistance aux formes de pouvoir disséminées par ailleurs dans les pratiques sociales. Il en résulte une difficulté à saisir les pratiques de pouvoirs d'agir, et en particulier dans un cadre social, c'est-à-dire non individuel, mais négociées et recréées, par la même, par des collectifs. Enfin, ce cadre théorique peine à rendre de compte de pratiques de pouvoir qui ne sont ni coercitives ni négociées au sens d'une négociation contractuelle qui aboutirait à des pratiques fortement consensuelles.

1.4 La conceptualisation du pouvoir au prisme arendtien pour l'investigation des communautés

Il en résulte notre troisième proposition, en deux sous-propositions : dans le passage d'une économie de la qualité à une économie de l'innovation (Lièvre et alii 2013), nous proposons :

- D'investiguer les pratiques des communautés au prisme de la *vita activa* arendtienne
- Qui s'ancre plus globalement dans une conceptualisation du pouvoir comme *pouvoir d'agir en commun*.

En effet, le cadre théorique arendtien est particulièrement pertinent pour documenter le développement des communautés au travers de leurs pratiques d'*organizing*. Ces pratiques, en effet, ne se déclinent pas uniquement dans les termes du *travail ensemble* ni même du *faire ensemble* mais bien plus dans la pratique du *vivre ensemble*. Le prisme arendtien permet d'analyser ces pratiques en termes d'espaces, de temps, de traces d'activité propres et permet de mettre à jour la recherche d'équilibre effectivement recherché, voire provoqué par les membres, entre ces trois facettes du *labor*, du *work* et de l'*action* au sein des communautés investiguées.

De plus ce cadre théorique, comme les pratiques des communautés qui sont le support de cette recherche, entretiennent un rapport étroit entre les pratiques *de travail, de faire et de vivre ensemble* et différentes formes de conduite de l'activité qui sont alors distinguées entre violence, autorité, force et pouvoir.

Nous concluons, de façon plus générique, sur la pertinence, pour investiguer aussi bien le pouvoir que les pratiques de travail, des distinctions conceptuelles que propose Arendt. Si

d'autres, avant nous, ont entamé le rapprochement entre ces conceptions en philosophie politique et les sciences de gestion (Dumez 2006a, 2006b, Van Diest et alii 2008, Bazin et alii, 2014, Nielsen 2014), nous avons montré que les caractérisations spécifiques du pouvoir et des « activités » de nos « vies actives » arendtiennes ouvrent la voie à l'explicitation de pratiques résolument communes, en particulier au sein de communautés d'innovation.

2 Conclusion : le pouvoir d'agir en commun dans des communautés d'innovation

Ce que nos investigations ethnographiques mettent en valeur est que le pouvoir d'agir est non seulement productif (Foucault 1975), mais il est aussi bien collectif et constitue la pratique de co-construction des communautés d'innovation.

Nous en concluons dès lors que l'étude du pouvoir dans les communautés sous l'angle *pouvoir d'agir en commun* :

- est un élément de description des pratiques des communautés d'innovation,
- tout autant que de modalité de conduite de ces communautés.

Ce *pouvoir d'agir en commun*, se pose contre d'autres types de conduite des activités collectives telles que l'autorité ou la violence et se pratique dans l'*action*, comme activité complémentaire du *labor* et du *work*.

Cette complémentarité est précaire et instable et repose sur un équilibre entre les trois activités de la *vita activa* et les « formes de pouvoir » qui leur sont associées.

L'ensemble de ces investigations aboutit à la mise en valeur de communautés qui ne sont plus uniquement des communautés de pratique ou d'innovation mais qui cherchent à se constituer comme communauté « de vie ». Dans ce cadre, les membres s'attachent concrètement à :

- « Changer le monde » : un des points notables des deux communautés investiguées est leur volonté de ne pas circonscrire leur vie professionnelle à leur métier. Il s'agit d'inscrire cette vie professionnelle dans un panorama plus vaste qui englobe leurs

objectifs, préférences, et vies personnelles, tout autant que leurs engagements, valeurs et ce qu'ils considèrent comme leurs responsabilités en tant que citoyens. Il en résulte une mise en œuvre concrète de changement du monde, à leur échelle, et ce, par des pratiques en rupture avec les normes habituelles de distinction des vies personnelles, professionnelles et de citoyen. Mais aussi et peut-être surtout, par des pratiques de co-construction commune des pratiques, des activités et finalement des communautés.

- Ce qui est particulièrement notable dans nos investigations, c'est que ces pratiques communes qui visent à changer le monde ne sont pas le fait d'activistes, de membres d'association, de scientifiques ou de penseurs. C'est au contraire, à partir de leur métier, et de ce qui est habituellement considéré comme leur travail, que les membres de ces communautés décident de mettre en œuvre *leur pouvoir d'agir en commun dans le monde*. Ceci est d'autant plus remarquable que les membres refusent, la grande entreprise hiérarchique et/ou les procédures qui leur font perdre le sens et la valeur, qu'ils veulent continuer à attribuer à leurs métiers. C'est-à-dire, *in fine*, qu'ils posent leurs pratiques contre une conception des activités qu'ils réalisent qui serait abstraite du « reste du monde ». Là où, finalement, le travail avait pu être considéré comme dégradé, dans une division des tâches, sous un contrôle de plus en plus constant et méticuleux des règles et des procédures, qui leur semblaient les éloigner de « la belle ouvrage », les membres de nos communautés, non seulement réinscrivent l'ensemble de leurs activités dans « le monde », mais ils le font à partir de l'activité de travail dont ils refusent qu'elle soit aliénante ou « asservissante » selon JD.
- Enfin, ils choisissent de refuser, de la même façon, que leurs pratiques s'inscrivent dans une perspective individuelle, qu'ils considèrent comme solitaire, ou même une perspective « métier », qui les amèneraient à échanger, partager, apprendre uniquement sur leurs compétences propres. Ils choisissent ainsi de privilégier une inscription de leurs propres pratiques « dans le monde », mais aussi une ouverture à toute la diversité possible des activités « du monde ». Finalement, ils mettent en œuvre, en pratique, une réconciliation, entre le corps et l'esprit et entre le penser et l'agir, souvent décrite dans la littérature sur les communautés. Ce qui est notable ici, c'est qu'ils mettent aussi en œuvre l'épanouissement et l'investissement individuels et collectifs, hétérogènes et hybrides.

Pour autant, si ces perspectives peuvent être décrites, de même que le « bouillonnement » souvent mis en valeur par les nouveaux venus dans ces communautés, ou par la littérature, il

n'en reste pas moins que le prisme arendtien permet de documenter plus précisément ces pratiques par les distinctions opérées entre les pratiques de conduite des activités collectives d'une part, et par l'importance de la présence et de l'équilibre entre les trois activités de la *vita activa* d'autre part.

2.1 La pertinence de la distinction pouvoir/autorité/violence dans les communautés

Le premier point notable est que la distinction arendtienne entre pouvoir, autorité, force et violence est porteuse pour documenter les pratiques des membres de nos communautés. Tout d'abord, ces distinctions nous ont permis d'explicitier les tensions, intenses mais pourtant souvent tacites, en dehors de l'explication par les seuls désaccords personnels qui était éventuellement avancée, sur notre premier terrain.

Les distinctions conceptuelles arendtiennes se révèlent des distinctions pratiques au sein des communautés d'innovation, dans la mesure où la mise en œuvre de l'une ou de l'autre de ces modalités d'action au sein des collectifs, définit une ligne de partage des communautés selon le degré de co-construction qu'elles souhaitent et permettent. (figure 6).

Si la force, définie comme le « mouvement irrésistible de la nature » (Arendt, 1964, p. 70) et « de la nécessité brute » (Arendt, 1964, p. 166) est exclue en tant que modalité d'interaction collective dans nos communautés, elle est en revanche intégrée comme devant être prise en compte en leur sein.

En ce qui concerne la violence, et l'autorité, elles pourraient certes être confondues, dans la mesure où dans un cas comme dans l'autre, l'obéissance des membres qui y sont soumis est la clé de leur portée. Pour autant, les pratiques des communautés investiguées portent clairement vers la distinction entre autorité et violence entre une obéissance respectivement volontaire ou contrainte. Dans le cas de l'autorité-obéissance volontaire, les pratiques qui sont acceptées sont uniquement celles du nouveau-venu parmi les membres qui est encore dans une position de formation, d'apprentissage et peut bénéficier d'un accompagnement de type mentorat. En revanche, l'autorité-obéissance volontaire n'est pas acceptée, y compris dans la communauté la plus technophile et technicienne, lorsqu'il s'agit de se prévaloir d'un titre quelconque voire d'une compétence pourtant unanimement reconnue. Finalement, tout comportement, qui, en

dehors de situation d'apprentissage, ressortirait d'une volonté d'obtenir l'obéissance, qui serait, dès lors, involontaire, est en fait considérée comme une violence, contrainte donc.

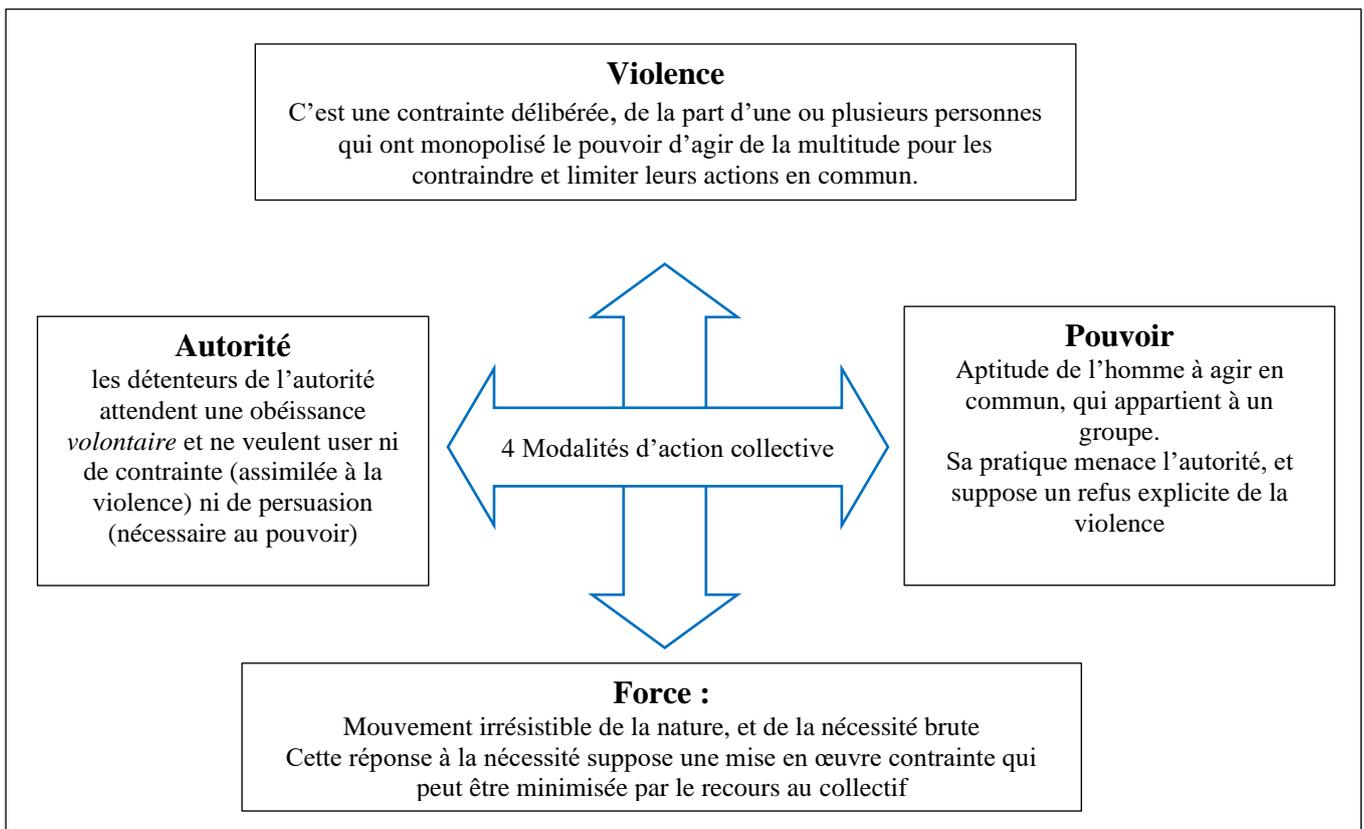


Figure 6 : 4 modalités d'interaction collective à partir de Arendt (1964, 1961, 1972b, 1972d) et à partir de notre ethnographie

Seule la mise en œuvre de pouvoir, considérée comme « aptitude de l'homme à agir en commun », est non seulement l'apanage du groupe mais participe de la construction des communautés. Elle se caractérise par des levées de boucliers fermes contre toutes les pratiques de mise en avant d'une autorité auto-affirmée, considérée comme une forme de violence. Si les membres sont effectivement égaux, la parole de chacun est légitime et doit pouvoir être entendue et débattue, y compris celle des plus anciens, ce qui permet de s'assurer que, de leur propre chef, ou de celui des nouveaux arrivants, ils « restent à leur place » d'égaux.

C'est à ce prix que le *pouvoir d'agir en commun* peut effectivement s'exercer dans l'action en commun, qui est, elle, une activité complémentaire du *labor* et du *work*, de communautés qui se présentaient initialement comme des communautés de travail.

2.2 La présence et l'imbrication nécessaire des activités de la vita activa.

Par ailleurs, et de façon complémentaire, nous concluons notre étude par l'importance de la pratique, et la nécessaire complémentarité, d'activités souvent confondues et qui pourtant relèvent de temps, d'espace et de portée distincts. Ces trois activités de *labor*, de *work* et d'*action* sont déployées de façon similaire dans leur « évidence » mais différemment dans leur pratique, mettant ainsi en évidence la part contextuelle, et par conséquent adaptative, de ces pratiques, constitutives de la co-construction communautaire.

2.2.1 Un labor, cyclique, réponse aux besoins physiologiques, mais partagé et en public

Premier point particulièrement prégnant ici, dans les communautés investiguées, la partie des activités de *labor*, qui relève de la division des tâches, et qui constitue l'une des grandes mises en garde de Arendt, est exclue de leurs pratiques. En effet, ils rejettent sa réalisation dans l'isolement comme la réponse à la nécessité le suppose. Au sein même de leurs situations de travail, et avec leurs « collègues », nos communautés ont ainsi mis en œuvre des pratiques qui limitent voire empêchent que les membres soient isolés dans ces réponses physiologiques, nécessaires. Ils luttent finalement chacun à leur façon contre l'un des risques pointés par Arendt, celui de l'« *animal laborans* (qui) ne fuit pas le monde, mais en est éjecté dans la mesure où il est enfermé dans son corps privé, captif de la satisfaction de besoins impartageables et incommunicables » (Arendt 1958, p. 119, retrad. partielle). En particulier, ils refusent non seulement l'isolement que la réponse à ces besoins vitaux suppose, mais aussi de rabattre ces activités à une pure réponse de l'ordre de l'animalité des hommes, dans le lien qu'ils entretiennent avec la nature et les besoins naturels.

Ainsi, les nécessités corporelles, physiologiques, vitales sont non seulement intégrées dans les dynamiques des communautés, mais extrêmement peu taboues. Certes, les membres travaillent ensemble et partagent des projets. Nous concluons que, pour autant, ils ne rechignent pas, voire prônent et pratiquent une réponse à ces besoins de telle sorte qu'ils vont limiter la portée de la nécessité contraignante de ces besoins, en partageant les temps et lieux de ces réponses. Ceci permet de limiter l'isolement. Par ailleurs, dans le cas d'une communauté particulièrement ouverte à l'évidence des besoins corporels et à l'évidence de leur réponse, ces points sont poussés jusqu'à accepter de sortir de l'isolement les réponses à ces nécessités y compris en termes d'hygiène.

Certes, la prise en compte, « normale » et « saine » de ces besoins naturels comme pleinement humains, suppose, comme le décrit Arendt, une activité cyclique, presque toujours quotidienne, biologique, qui est toujours à refaire. Il en résulte un découpage des temps au sein des communautés qui instaurent des moments récurrents, réguliers, de *labor* mais ceux-ci sont pratiqués « en public », avec les autres membres, alors même que ces activités ne sont pas nécessaires, en propre, à leurs métiers. C'est ainsi que les séances de sport, de méditation, de sophrologie, de massage, qui sont « bonnes » pour la santé et permettent d'entretenir son corps, sont non seulement réalisées « en public » et avec les autres, mais réinstallent aussi ainsi le caractère humain des hommes à partir même de leur inhérente « animalité ». Par ailleurs, le partage des repas, dans les deux communautés, voire le fait de les cuisiner ensemble, d'échanger sur cette « réponse à des besoins physiologiques », permet de les réinstaller dans le monde qu'ils (re)créent ainsi. En effet, dans les deux cas, les questions de la consommation des produits de l'activité de *labor*, produits qui ne laissent rien de tangible dans le monde (Arendt 1958, p. 95), ce qui impose à l'activité d'être sans cesse recommencée, s'inscrivent malgré tout dans des questions de la durabilité de cette consommation. Cela se traduit par la consommation de produits considérés comme sains, qu'ils s'agissent de favoriser les produits « bio », et/ou de saison, locaux, de les cultiver, de promouvoir le véganisme (« Qui ne mange pas d'animaux morts ici ? » Sylvie), le « zéro-déchets » ou les achats en vrac. Le premier point est donc une réintroduction de durabilité, si ce n'est des produits du *labor*, mais de l'activité de *labor* elle-même

Les questions du biologique en tant que telles, sont habituellement des questions privées, « donc » taboues. Pourtant ici, cette « publicité », cette admission dans le domaine public, d'activités supposées dégradantes dans les contextes de travail permet de mettre en œuvre, malgré la nécessité, une forme de liberté : celle de partager le fardeau de la vie biologique à plusieurs.

Finalement, si la présence, la visibilité, voire la prégnance de l'évidence corporelle et physiologique au sein des communautés avaient suscité nos premiers étonnements ethnographiques, nous pouvons conclure que leur prégnance et leur visibilité sont une façon pour les membres de ces communautés de répondre aux nécessités physiologiques en éliminant, autant que faire se peut, la servitude et l'isolement que ces nécessités supposent, par la mise en valeur, puis le partage et la communication des activités du *labor* qui permettent d'y répondre. C'est donc une pratique en commun, y compris des activités qui sont le moins susceptibles

d'être partagées, qui est mise à jour ici. Si le *labor* était chez Arendt un « mal nécessaire » en raison de ce qu'il se déroule en dehors du monde, i.e. qu'il n'est pas en mesure de participer du monde commun, à l'inverse, finalement, les pratiques de nos communautés, sortent ces activités de l'isolement qui les caractérisaient, et cherchent à instaurer une durabilité de la consommation des produits du *labor* et en font ainsi une part importante du monde commun qu'ils (re)créent.

Une déclinaison générique de ce *labor* au sein des communautés (figure 7) consiste à mettre en avant non seulement la pratique de *labor* en tant que telle, avec ses temps cycliques et lieux « habités » et dédiés mais aussi le contexte, naturel qui lui permet de mettre en avant la présence corporelle des membres, y compris dans une communauté supposément virtuelle. Le partage du « fardeau » initial du *labor*, dont le caractère de réponse aux nécessités vitales devrait le cantonner à demeurer une contrainte individuelle, permet de limiter cette contrainte mais aussi et surtout de limiter le caractère de consommation des produits de cette activité, en installant une forme de durabilité, à tout le moins celle de la communauté de partage, dans une activité pourtant fondamentalement cyclique.

Domaines	Individuel, mais réalisés ensemble, voire en public
Contexte	Nature, naturel donc non taboues
Lieux	Lieux considérés comme des foyers, habitables et habités par la communauté
Activité	Labor
Traces de l'activité	Inexistantes: produits de l'activité consommés, mais la publicité en réduit le caractère de contrainte
Temporalité	Cyclique

Figure 7 : Le *labor* au sein des communautés.

2.2.2 Un work, qui permet d'élaborer des objets qui « édifie le monde » (Arendt 1961)

Il en résulte que la fabrication d'objets ou d'outils durables pour les besoins des communautés peut être considérée comme un prolongement des activités de réponse aux besoins physiologiques du *labor*. La durabilité des objets, outils, lieux investis est en partie obtenue par la participation des membres à la discussion de leur pertinence, à leur conception, à leur

fabrication et leur usage. L'ensemble de ces échanges remplacent le marché, ce domaine public où le *worker* peut « exposer les produits de ses mains et recevoir l'estime qui lui est due » (Arendt 1961, p. 215), d'autant que l'ensemble de ces discussions et fabrications en commun sont rappelées régulièrement, et forment les « histoires de guerre » (war stories) typiques des communautés. Même le « splendide isolement qui consiste à être seul avec 'l'idée, l'image mentale' de l'objet futur » (ibid. p. 215) est limité par les discussions sur la pertinence des biens ou projets à réaliser et par leur conception en commun de sorte que justement ils puissent mettre en avant leur singularité.

Surtout, cette participation constante à la création, la re-création et l'entretien de biens, d'outils, de lieux propres à la communauté, est en propre la façon de rendre leurs lieux de vie (éventuellement virtuels) « habitables » pour la communauté. Chaque projet peut certes être décrit en termes de début, de fin, d'objectifs précis, comme le *work* arendtien, il n'en demeure pas moins que les communautés sont prêtes à régulièrement « remettre leur ouvrage sur le métier » de façon à l'adapter aux nouveaux usages et/ou nouveaux-venus qui les rejoignent. Finalement, les membres de nos communautés s'investissent dans des pratiques au long cours, qui non seulement permettent de « peupler » leurs lieux de vie d'objets élaborés ensemble, mais créera, en effet, un monde habité et habitable, les « histoires de guerre » servant alors aussi de support à la « permanence » que l'activité de *work* induit. Le rappel des exploits, leur mémorisation, voire les traces des discussions, à partir des outils dont la communauté se dote, participent à peupler le monde que ces communautés développent de leur création. Les espaces d'échanges, de rappel et de mémorisation des « fabrications » passées de la communauté sont ici tous les espaces informels dont les membres se dotent. Certes, on peut compter parmi eux, les espaces qui étaient destinés à ces échanges informels : le bar autour de la machine à café, les canapés autour des tables basses, dans un cas, ou le canal *#bordel* dans l'autre, mais ce sont aussi des espaces non dédiés, ou réappropriés, les « espaces de rien » (Hughes, MaisonCollab) ou bien les espaces inconfortables et surprenants, ceux qui nécessitent une explication, car justement, ils ne répondent à aucun besoin fonctionnellement connus, qui abriteront la mémoire et le remémoration de l'histoire co-créative des communautés.

Finalement, la durabilité des objets est doublée d'une durabilité des histoires, qui rappellent que la construction de ces communautés est non seulement une co-construction mais que celle-ci se renouvelle avec les nouveaux-venus. Ainsi, les « lieux de fabrication » de ces objets et mémoires durables sont importants, mais cela ne signifie pas qu'ils sont figés : l'espace

physique de co-working lui-même est régulièrement en travaux avec plusieurs évolutions notables au cours des deux années de notre investigation. Plus encore, l'inscription de ces pratiques de « fabrication » dans un temps long, l'insistance sur le passé des communautés n'est pas tant un moyen de figer les pratiques que de mettre finalement en avant les constructions à venir : sans passé, sans histoires de construction, pas d'avenir, seul un éternel recommencement est envisageable, ou bien une suspension de la communauté dans un espace anhistorique. Ici, au contraire, le passé, en partie glorifié en « histoires de guerre » ou présenté comme une continuité de discussions souvent contradictoires voire conflictuelles, est le support de construction d'un avenir et d'une évolution des communautés.

De façon générique (figure 8), le *labor* se prolonge donc d'un *work*, qui va édifier le monde de la communauté, par les objets et outils fabriqués et utilisés ensemble, mais aussi et peut-être surtout par les remémorations fréquentes auxquelles ces fabrications donnent lieu. Ce sont alors, non pas seulement les espaces de fabrication des objets et outils qui porteront les traces de l'édification durable du monde artificiel, et pas uniquement naturel de la communauté, mais aussi tous les espaces d'échanges informels non spécifiquement dédiés à ces échanges, les « espaces de rien ».

Domaine	Individuel, mais réalisés ensemble, voire en public	Public
Contexte	Monde anthropique (Le Ny 2013)	
Lieux	Nature, naturel donc non taboues	Espaces d'échanges informels
Activité	Labor	Work
Traces de l'activité	Inexistantes: produits de l'activité consommés, mais la publicité en réduit le caractère de contrainte	Produits d'usage, fabriqués et mémoire de ces fabrications
Temporalité	Cyclique	Durée, permanence

Figure 8 : Le *work* qui « édifie » le monde

La stabilité qui domine, finalement, ces pratiques, forme des fondations qui supposent une participation renouvelée des membres. Ce socle devient le support de normes qui tendent vers la mise en avant d'actions qui constitueront en propre le *pouvoir d'agir en commun* des communautés.

2.2.3 L'action en commun pour changer le monde

En ce qui concerne les pratiques d'*action en commun*, une première conclusion s'impose à l'issue de notre investigation : celui de la prégnance et de la mise en avant consciente et de la richesse issue des différences des membres au sein des deux communautés investiguées. Non seulement les membres « sont » différents, mais surtout ils « sont présentés » et « se présentent » à partir de ces singularités. Cette première surprise ethnographique, a été le support de notre investigation qui ne pouvait, dès lors, plus se concentrer uniquement sur les Communautés de Pratique, dont une des caractéristiques majeures est l'homogénéité des membres et qui nous a amenée à élargir notre focus sur les communautés hybrides, en l'occurrence les communautés d'innovation. A partir de l'« évidence » de la richesse qui découle de pratiques de *labor* et de *work* de membres qui pourront mettre ainsi en œuvre leurs singularités, nous concluons à l'importance des pratiques qui révèlent *qui* sont les membres et non simplement *ce qu'*ils sont. Il n'est par conséquent plus étonnant de pouvoir documenter et analyser une bonne part des pratiques, comme des pratiques de discussions vives, voire de conflits, qui permettent à chacun non seulement de conserver ses singularités mais aussi et surtout de les afficher, de les mettre en avant, et en pratique. Nous en concluons que celle des communautés qui souhaitent éviter voire nier les conflits, et reposer alors sur des consensus, se retrouve piégée et aboutit à des pratiques que les autres membres considèrent comme autoritaires.

Le second point notable s'appuie à nouveau sur un élément de « surprise ethnographique » : celui de l'imprévisibilité des revirements et des changements, parfois radicaux qui s'opèrent au sein des communautés, qu'il s'agisse de transformer un lieu en éco-lieu ou de construire une coopérative et d'en renverser les initiateurs dès les premières décisions. Les initiatives, multiples, communes, régulières, imprévisibles et décisives forment, en fait, le cœur de l'activité des membres des communautés. Surtout, ces initiatives ne relèvent pas de la figure de l'« innovateur déviant » (Alter 2000) « solitaire », « atypique », « dissident », prenant le risque de transgresser les normes sociales de son organisation. Ici, au contraire, elles sont « normalement » proposées, discutées, amendées, mises en œuvre, en public et en commun. Ni le caractère collectif des discussions, ni l'évidence de l'incertitude, ni la communauté qui se créent dans ces pratiques ne sont considérées comme des déviances vis-à-vis des membres. Au contraire, les seules « déviances » sont les pratiques qui tendent à privilégier des décisions et mises en œuvre, non discutées et amendées en public, et qui ne participeraient alors pas de la

co-construction fondamentale des communautés. Les initiatives pratiques qui sont mises en œuvre, ancrent donc bien les membres dans leurs communautés d'innovation dans la mesure où les reconstructions successives réorientent en bonne part leur communauté, et ce, dans des directions aussi bien imprévisibles qu'irréversibles.

De façon générique, (figure 9) après avoir admis, voire promu, sur la scène de la communauté, la préservation de la vie physiologique et corporelle des membres, et après avoir édifié un monde « anthropique » (Le Ny 2004) qui forme le terreau toujours renouvelé de la communauté ; les membres finalement mettent en pratique leur *pouvoir d'agir en commun* dans l'*action en commun*. Celle-ci rompt quelquefois de façon radicale avec les anticipations passées et réorientent les communautés de telle sorte que l'incertitude est le terreau sur lequel les communautés évoluent. Pour ce faire, la communauté se réunit dans les lieux habités et régulièrement reconstruits par ses membres et fait de ces espaces de paroles, des espaces d'action en commun. C'est l'« état » de la communauté, si tant est qu'il puisse être identifié comme tel, tant la communauté est mouvante, qui forme la trace des pratiques d'*action en commun* des membres. Nous en concluons que la difficulté à « entrer » dans ces communautés et à s'en sentir membre, est inhérente à la fondamentale, et souvent radicale, nouveauté qui caractérise les pratiques en leur sein.

Domaine	Individuel, mais réalisés ensemble, voire en public	Public donc commun
Contexte	Monde commun	
	Monde anthropique (Le Ny 2013)	
	Nature, , naturel donc non taboues	
Lieux	Lieux considérés comme des foyers, habitables et habités par la communauté	Espaces d'échanges informels
		Agora comme lieu d'action
Activité	Labor	Work
		Action
Traces de l'activité	Inexistantes: produits de l'activité consommés, mais la publicité en réduit le caractère de contrainte	Produits d'usage, fabriqués et mémoire de ces fabrications
		La communauté
Temporalité	Cyclique	Durée, permanence
		Ponctuelle mais irréversible

Figure 9 : L'action en commun pour changer le monde

2.3 *Des communautés d'innovation aux communautés de vie*

Finalement, nos investigations ethnographiques, couplées à des conceptualisations spécifiques du *pouvoir d'agir en commun*, permettent une mise à jour de communautés dont les pratiques s'étendent bien au-delà du seul travail de leurs membres.

Le refus de la distinction traditionnelle entre leurs « différentes » vies, personnelle, professionnelle, et citoyenne, amènent les membres à inscrire leurs pratiques au sein de communautés qui, certes, changent (un peu) le monde mais surtout changent leurs vies. Ces pratiques s'ancrent dans une complémentarité entre des temporalités, des lieux, des contextes des pratiques, qui sont, non seulement distinctes, mais qui relèvent d'activités des plus individuelles et traditionnellement privées, aux plus publiques et finalement communes, et dont les « traces » formeront les socles successifs, les « terreaux » sur lesquels les communautés se réinventent.

Encore une fois, nous concluons que ce qui est notable ici, c'est que les pratiques pourtant extrêmement singulières, au regard d'environnements de travail de plus en plus contraints et normés, sont peu discutées en tant que telles, tant elles semblent « évidentes ». L'intérêt d'une investigation ethnographique, dans ce cas, est d'autant plus manifeste que les « discours sur la pratique » dans les deux communautés, ne mettent en avant que peu de particularités, en dehors du « refus du chef ».

De façon plus implicite encore, les membres des communautés qui poussent le plus loin la mise en pratique de leur volonté de changer le monde engagent concrètement leurs communautés dans la voie qui leur permet de vivre ce changement. Nous concluons ainsi que non seulement ils mettent en œuvre les trois activités de la *vita activa* arendtienne, chacun à leur façon, mais que leurs pratiques profilent davantage un continuum entre ces activités qu'une distinction radicale, leur permettant de construire une complémentarité entre ces pratiques. Il en résulte une importance similaire accordée à chacune de ces pratiques, au point qu'un déséquilibre au profit d'une ou de deux activités, aux dépens des autres, provoque une réaction des membres, pour rééquilibrer les pratiques, de sorte à « reprendre la main » sur l'ensemble de leurs pratiques.

En ce qui concerne les modalités d'interactions entre les membres des communautés, les distinctions sont, elles, bien plus tranchées. Aucun recouvrement, aucun continuum n'est accepté entre force, violence, autorité et pouvoir. Ce qui relève de la force comme énergie « qui se libère au cours de mouvements physiques ou sociaux » (Arendt 1972d, p. 145), n'est pas utilisée en tant que telle dans les communautés. En revanche, les « forces de la 'nature' ou des 'circonstances' » (ibid.) sont reconnues : non seulement elles sont susceptibles de modifier les réactions collectives, mais elles doivent être intégrées dans les pratiques de *labor*. Ces forces de la nature risquant de faire primer une réponse privée aux nécessités physiologiques, les communautés investiguées intègrent la présence « corporelle » des membres à leurs pratiques. Le lien « naturel » entre force et *labor* suppose que, si pour une part du travail, les pratiques nécessitent une mise en œuvre régulière, cyclique, en revanche, le déploiement de forces de circonstances pour interagir entre membres dans une communauté n'est pas possible.

De même, malgré la présence « d'anciens », qualifiés comme tels, dans l'une des communautés ou « d'associés » de « capitaines », et autres « wanabee » dans l'autre communauté, le refus de l'autorité comme « obéissance inconditionnelle » est patent. Non seulement les « titres », y compris lorsqu'il s'agit de prérogatives légales (de gérant ou d'associé), ne garantissent aucunement l'obéissance, mais les compétences professionnelles, ne sont pas non plus garantes d'obéissance. Plus encore, le partage du *pouvoir d'agir en commun* est tel, que le renversement des anciens fait office de preuve de la bonne santé de la communauté. L'indignation, la démonstration collective d'hostilité à toute tentative qui supposerait que des « sachants » puissent décider pour les autres est finalement une façon pour les membres des communautés de se rassembler contre ce qu'ils assimilent finalement à une forme de violence, puisque celle-ci se manifeste par la monopolisation du pouvoir qui *doit* être celui de la multitude, celui des membres. Qu'il s'agisse, en somme, d'une exigence d'obéissance, d'autorité, ou de monopolisation du pouvoir d'agir de la multitude, de violence donc, l'une comme l'autre privant les membres de leur liberté, donc de leur capacité à agir en commun, elles représentent ce contre quoi les interactions sont construites dans ces communautés. Seule la violence exercée sur la matière, dans le cadre du *work*, est possible. En revanche, exercer sa violence sur d'autres membres induit de ne plus être considéré comme membre de la communauté, même pour ceux qui en ont été les initiateurs.

Le pouvoir, finalement, n'est légitime que lorsqu'il est mis en œuvre dans l'action, et surtout une action en commun, qui non seulement permet aux membres de se révéler à eux-mêmes et

autres, mais qui permet à la communauté de se révéler à elle-même. Dans ce cadre, les discussions qui permettent de décider ensemble des actions, ne sont pas un préalable ou une condition nécessaire, mais pas suffisante, de l'action ; elles en sont le fondement. Pour paraphraser Arendt, elles ne sont pas la condition *sine qua non* de l'action en commun, mais encore la condition *per quam* de ces communautés, elles en sont la raison d'être, et le moteur. (figure 10).

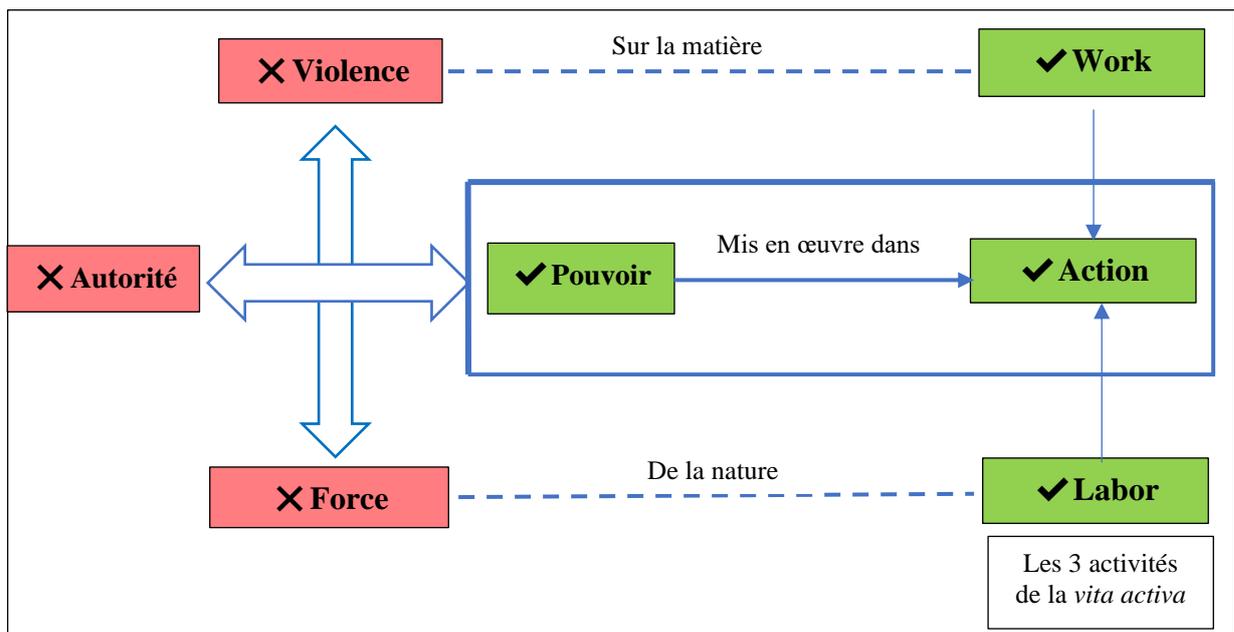


Figure 10 : L'imbrication entre le Pouvoir d'agir en commun et la *vita activa* dans la perspective de communautés de vie



Enfin, bien que ces communautés se présentent comme des communautés de travail, des rassemblements de membres qui souhaitent échanger sur ou autour de leurs métiers, notre investigation permet de rendre compte de pratiques qui s'étendent bien au-delà du « seul » travail. Trois points sont à souligner ici :

- Le premier consiste à se remémorer les « surprises » récurrentes des nouveaux venus quant à « l'ébullition », la « vie » perçues dans les communautés. A l'issue de nos travaux, nous pouvons conclure, qu'en effet, ces communautés sont bien plus que des

« espaces » physiques ou virtuels de co-working. En mettant en œuvre, de façon délibérée tous les aspects de la *vita activa*, en refusant les distinctions « habituelles » entre leurs vies professionnelles, personnelles, citoyennes, en focalisant leurs pratiques sur leur pouvoir d'agir en commun, les membres créent finalement de véritables communautés de vie.

- Second point : c'est d'ailleurs parce que ces communautés mettent en œuvre un changement dans le monde (du travail), à leur échelle, parce qu'ils agissent en commun dans cette perspective, que le prisme arendtien est si porteur. Ce que Arendt visait, dans les travaux qui suivent son analyse des totalitarismes, consistait à comprendre quelles étaient les bases nécessaires à la reconstruction d'un monde qui refuserait que les hommes soient « de trop », par rapport aux logiques et procédures abstraites de toute réalité. A leur échelle, les membres de ces communautés, réintroduisent en effet, non seulement l'Homme, l'Humain, l'Agent, dans leurs pratiques, mais bien *les* hommes dans leur diversité et pluralité, et choisissent, y compris dans la communauté la plus technophile, de centrer l'ensemble de leurs pratiques sur la prégnance fondamentale des membres, de leur diversité et de leur action en commun. Ils mettent ainsi concrètement en œuvre le fait que ce sont « des hommes et non pas l'homme qui vivent sur terre et habitent le monde » (Arendt, 1961, p. 41).
- Le troisième point se présente cette fois à rebours des mises en garde de Arendt, ou peut-être en les prolongeant pour les dépasser. Pour Arendt, un des grands risques de la Condition Humaine moderne, est de voir le domaine public, proprement politique s'instrumentaliser, en se rabattant sur les usages et les valeurs du *work* ; puis, que le *work* soit entièrement naturalisé et perde ainsi une partie de sa capacité à construire le monde habitable et durable en se rabattant sur le *labor*. Elle conclue par cet avertissement « Ce que nous avons devant nous, c'est la perspective d'une société de travailleurs, sans *labor*, c'est-à-dire privés de la seule activité qui leur reste. On ne peut rien imaginer de pire. » (Arendt 1961, p.38). Or, ce que mettent en œuvre ces communautés, c'est non seulement une réintroduction de l'action en commun, c'est une réintroduction précisément à partir de l'activité la moins susceptible, selon Arendt, d'être porteuse d'action en commun. Et pourtant, étant, par ailleurs, « la seule activité qui leur reste », les membres choisissent de la réinterpréter, de la compléter, de l'enrichir, au point de recréer, en effet, non seulement des communautés de travail, mais des communautés humaines, des communautés de vie.

Il résulte de l'ensemble de ce travail, que l'étude de communautés qu'elles soient de pratique, épistémiques, voire subsumées sous le concept de communautés d'innovation, gagne à être entreprise sous l'angle des pratiques de *pouvoir d'agir en commun*. En effet, avec le développement de ces communautés, auto-organisées ou non, la perspective académique dominante met en valeur l'importance stratégique de l'apprentissage et de l'innovation dont elles sont porteuses. Notre investigation montre que la prise en compte de distinctions fortes entre les pratiques de violence, d'autorité ou de pouvoir permet de rendre compte non seulement de la dynamique des communautés auto-organisées qui nous ont accueillies, mais aussi de pratiques, sinon considérées comme étonnantes, voire marginales, et peu génériques. Les apports managériaux qui en découlent sont alors tout aussi notables tout autant pour les porteurs de communautés qui intègrent tous ces aspects de la *vita activa*, que pour les porteurs de communautés pilotées, qui peuvent circonscrire de façon plus fine les principes de gouvernance qu'ils peuvent mettre en œuvre.

2.4 Apports managériaux

2.4.1 A propos de l'étendue de l'auto-organisation des communautés

En conclusion, un des intérêts de l'investigation de ces communautés sous l'angle du *pouvoir d'agir en commun*, est de mettre à jour des dynamiques qui, certes, questionnent les pratiques de travail contemporaines, mais surtout qui offrent des pistes de modification des pratiques. L'intérêt du couplage entre les activités de la *vita activa* et les différentes formes de *pouvoir* est de montrer que ces modifications des pratiques sont de plusieurs ordres, et qu'elles s'appuient sur l'étendue de l'auto-organisation que les porteurs de ces communautés souhaitent mettre en œuvre.

Ainsi, parmi les communautés d'innovation, certaines se rapprochent davantage, en termes de gouvernance, des communautés épistémiques, dans la mesure où une « autorité procédurale » acceptée comme telle, voire co-construite, en forme le socle. Les distinctions arendtiennes, que les communautés investiguées ici mettent en œuvre de façon extrême, permettent de circonscrire les pratiques d'autorité à une reconnaissance de l'inconditionnalité de l'obéissance requise (aux procédures par exemple). Pour autant, cette inconditionnalité de l'obéissance, ne doit pas obérer les aptitudes à agir de la communauté sur tous les points qui ne relèvent pas de la procédure, au risque de basculer dans ce que les membres considèreraient comme une monopolisation de leur capacité à agir, ce qui relève d'une violence.

Ces pratiques intéressent aussi les communautés de pratiques pilotées (CoPP) dont nous avons vu au chapitre 1 qu'elles sont particulièrement poreuses aux injonctions paradoxales, où « manager une communauté » seraient une « contradiction en soi » (Gherardi 2009, p. 518, notre trad.), et risquant de susciter des « dérapages et déceptions » (Cohendet et alii 2010). Dans ce cadre, le simple « bon sens » ou la « création d'un espace sécurisant pour les membres leur permettant d'exprimer leurs idées » (Bootz 2015, p. 18) gagnent alors à être envisagés sous la perspective du *pouvoir d'agir en commun*. Soit les promoteurs de la CoPP souhaitent la développer finalement elle aussi autour d'une autorité procédurale, et dans ce cas, ils se retrouvent soumis aux mêmes limites au regard d'une obéissance « inconditionnelle » des membres aux seules procédures co-construites. Soit les promoteurs cherchent à susciter le passage d'une CoPP vers une communauté auto-organisée. Dans ce cas, aucune autorité, même des « anciens » ou des plus « sachant » ne peut être instaurée et mise en œuvre au risque de ne pas pouvoir développer complètement le *pouvoir d'agir en commun* des membres. Dans ce cas « extrême », ce à quoi les promoteurs de ces communautés doivent s'attendre, c'est d'être « renversés », ce qui mettra en évidence que les membres investissent la communauté comme la leur. Cela suppose alors de prendre le « risque » qu'elle ne « serve » les intérêts des promoteurs que de façon incidente, puisque qu'alors les membres peuvent choisir d'emmener la communauté vers des horizons distincts de ceux qui ont prévalu à son lancement.

2.4.2 A propos de l'hétérogénéité des communautés

Par ailleurs, et de façon peut-être plus vive et plus critique encore, l'investigation des communautés d'innovation au prisme du *pouvoir d'agir en commun* nous a permis de situer une bonne part de la discussion sur les distinctions entre violence, autorité et pouvoir d'agir en commun. Or, il en résulte que l'un des axes fondamentaux de ces distinctions se situe entre l'homogénéité ou de l'hétérogénéité des membres et de leurs actions.

De façon contre-intuitive, notre investigation permet de mettre en avant d'une part que l'homogénéité des membres mais aussi les consensus et l'harmonie ne sont pas nécessaires à la dynamique d'action en commun au sein des communautés, mais que d'autre part, ces trois points sont au contraire contre-productifs pour l'action en commun. L'homogénéité, si elle existe, n'est alors plus celle des pratiques de « travail », de métier, d'activité localisée, mais celle de l'acceptation et de la pratique radicales de co-construction de la communauté par ses membres.

2.4.3 A propos des pratiques « non professionnelles »

Enfin, un dernier apport, ressort du refus, radical lui aussi, de la distinction entre les « vies » professionnelles, personnelles et citoyennes. Il s'agit alors de considérer aussi des communautés de pratiques, l'ensemble des expériences des membres, non pas seulement en dehors de chacune de leurs communautés, mais en leur sein même. La prise en compte des trois catégories de la *vita activa* permet non seulement de mettre en œuvre le *pouvoir d'agir en commun des membres* dans la communauté, mais aussi d'insister sur l'importance, pour les membres, de pouvoir s'appuyer ensemble, sur ces expériences, y compris pour développer leurs pratiques professionnelles.

Nous souhaitons terminer l'exposé de ces apports par un verbatim qui met précisément en valeur cet aspect, et qui nécessite quelques lignes de contexte. Gaëlle de MaisonCollab, est bilingue, français/anglais ; nous lui avons demandé de faire avec nous quelques « séances de discussions » pour nous assurer que nous réussissions correctement faire passer les particularités de nos communautés « étonnantes », ou celles du pouvoir arendtien, en anglais. Après une séance de deux heures passées à expliquer ce que nous concevions comme « les façons de travailler » chez JoyeuxDev, Gaëlle, admirative, s'exclame « whoua, il y a des gens qui *vivent* comme ça ! » (nous soulignons).

2.5 *Implications pédagogiques*

Si l'amorce de ce travail a été en partie constituée des questions que nous nous posions sur « ce que nous sommes censée enseigner », à l'issue de cette recherche, la question s'est finalement radicalisée. Nous concevons plus que jamais notre « rôle » comme celui d'un passeur chargé en particulier d'ouvrir le panel de perspectives de nos étudiants.

Certes, les communautés qui nous accueillie pourraient certainement être rapprochés des terrains explorés par les courants qui traitent du « management des situations extrêmes » qui sont caractérisés par des « contextes évolutifs, incertains et risqués » (Lièvre 2016). Dans nos communautés, nous avons supposé un temps, que plus que le contexte, l'action elle-même des membres pourraient être « évolutive, incertaine et risquée ». L'insertion au long cours dans ces collectifs nous a éloignée de cette perspective dans la mesure où l'évolutivité et l'incertitude y est quasiment recherchée par les membres, qui s'attachent à la co-construction de leurs

communautés de sorte, justement, à ne pas subir les risques de « l’innovateur déviant » (Alter 2000). En ce sens, les résultats issus de notre recherche peuvent finalement s’insérer dans le prolongement des travaux qui considèrent que « la question du management en contexte extrême prend aujourd’hui tout son sens pour les organisations plus classiques, et les sciences de gestion de façon plus générale » (Godé et alii 2016). Il en résulte que ces questions « d’extrémité » des situations de gestion au sens large (Girin 1990) sont clairement insérées dans nos enseignements.

Enfin, l’approche fondamentalement « pratique », « située » et « sociale », aussi bien de nos cadres théoriques que des terrains qui nous ont accueillie, nous pousse à vouloir « radicaliser » l’importance des « groupes de travail », des « projets » au sens de « pratiques », au sein même de nos enseignements.

3 Limites et perspectives

3.1 Limites méthodologiques

3.1.1 Des « contes » du terrain

A l’issue de ce travail, nous pouvons considérer que, comme nous le formulions avant de commencer, nous pourrions à nouveau « remettre l’ouvrage sur le métier » !

Ainsi, nos ethnographies auraient certainement pu nous mener à formuler nos investigations sous formes de « contes » (Van Maanen 2011). Peut-être nous sommes nous laissée tenter par « la tentation de l’académisme prudent [...] (qui) invite à ruser avec le positivisme » (Le Moigne : 1990, p. 89), et ce malgré l’assurance de Girin (2000) selon lequel le doctorant qui « prend une voie en marge [...] gagne à attirer l’attention ». Nous considérons, à la fin de cette thèse, avoir déjà suffisamment investigué les marges, que ce soit par la présence de longue haleine sur des terrains hybrides, ou par l’approche du pouvoir au travers des catégories arendtiennes au sein des communautés d’innovation. Nous pouvons cependant noter, en suivant Cornelissen (2017) que les sciences de gestion, en général, gagnent à préserver les divergences tant théoriques que méthodologiques des recherches qualitatives.

Il nous reste peut-être à oser cette voie là aussi !

3.1.2 Conditions de la recherche

L'insertion au sein des communautés MaisonCollab et JoyeuxDev a été rapide. Il en a résulté une ouverture complète et quasi-immédiate à tous les documents, discussions, et réunions possibles. La question du contour des « matériaux » pertinents et surtout mobilisables au cours de la recherche s'est posée, en même temps que chaque proposition de participation à des événements de la part des membres semblait pouvoir apporter son lot d'étonnement ou de confirmation ethnographique, alors même que notre questionnement s'enrichissait « chemin faisant ». Comme le marin de Girin (1989), nous avons accepté de nous « dérouter, faisant parfois demi-tour, saisissant aussi les occasions d'aller plus vite lorsque le vent et la mer le permettent ». Il en a résulté des très nombreuses sources non exploitées (l'enregistrement de toutes les réunions des « facilitateurs » de MaisonCollab, ainsi que les notes de terrain, les trop nombreux « apéros » informels, ainsi que les « fêtes », au cours desquels il aurait été malvenu de prendre des notes...).

Ceci étant, le fait de continuer notre activité professionnelle tout en réalisant cette recherche, nous a « ralenti » dans la synthèse des apports théoriques et terrains, qui nécessitait d'y affecter de longues périodes de travail. Pour autant, cette durée, (cinq ans au final) était peut-être nécessaire pour une thèse ancrée dans les terrains (Girin 2000) pour réussir non seulement à entrer effectivement dans les communautés (et nous saisir des normes et langages « indigènes » qui s'y déployaient) mais aussi pour en ressortir et pouvoir, avec davantage de recul, choisir, dans l'immensité de nos matériaux ceux qui permettaient de traiter notre question du pouvoir dans ces communautés auto-organisées.

3.2 *Limites théoriques*

3.2.1 L'insistance sur l'extrémité des communautés

Une première voie qui aurait, pu être approfondie dans cette étude est, comme nous l'avons noté plus haut, celle des « contextes extrêmes ». Or, toute caractérisation de l'ordre de la « marge », de la « déviance » ou de l'« extrémité » ne correspond absolument pas à la façon dont les membres appréhendent leurs façons de « faire communauté ».

En nous focalisant, dans une perspective de théorisation ancrée (Glaser et Strauss 1967), sur « l'écoute et l'observation de l'autre et de ses catégories propres, dans son univers d'interaction,

selon une logique qui est à découvrir et non à vérifier » (Paillé, 2010, p. 27) », nous nous éloignons de la possibilité d'insister, en particulier, sur les éventuels risques pris par les membres qui se seraient habitués à « agir en commun ». Celui-ci peut malgré tout être perçu, dans le cadre, par exemple, d'un « retour » dans une entreprise plus classique. Comme le remarque Nina avec inquiétude, après avoir dû quitter MaisonCollab, « je vais devoir rentrer dans le rang ! ».

3.2.2 L'au-delà des catégories managériales classiques

Un autre point qui nous intéresse en termes de limites et/ou de perspectives à ce travail, en termes de questionnement en somme, consiste à nous interroger sur la capacité des communautés qui s'insèrent dans les « nouvelles formes de travail » à dépasser non seulement les frontières classiques des organisations (Hussenot 2018, 2019) mais aussi les catégories managériales traditionnelles des « affaires », du travail, de l'activité pour investir « l'habiter », le « vivre ensemble » en somme pour « faire société ». Les sciences de gestion, interpellées par ces pratiques, doivent-elles y répondre et pousser au-delà de leur définition comme « sciences de l'artificiel » (David 2012, p. 130) pour intégrer les questions du « naturel » et du « politique » ?

Heureusement, dans notre posture épistémologique et méthodologique, qui s'enrichit « chemin faisant » des terrains, cadres théoriques et questionnements continus qu'ils suscitent, ces limites, tant méthodologiques que théoriques, offrent la possibilité de s'ouvrir à des perspectives de recherche complémentaires à cette recherche.

3.3 Perspectives de recherche

3.3.1 Le rapprochement avec les travaux sur les « nouvelles formes de travail »

Car, en effet, les travaux actuels sur les nouvelles formes de travail ont investi aussi bien les tiers-lieux (Oldenburg 1999), les espaces de coworking (Capdevila 2015, 2017, Fabbri, 2016), que les makerspaces (Hussenot 2019) par exemple. Si notre travail s'est concentré sur le potentiel de l'investigation du pouvoir en tant que *pouvoir d'agir en commun* au sein des communautés d'innovation, étendre cette étude :

- à d'autres espaces qui échappent aux catégories traditionnelles des organisations ne pourrait qu'enrichir cette perspective.
- En particulier en les considérant comme des extensions des situations extrêmes de gestion (Godé et alli 2016, Lièvre 2016) qui offrent des questionnements pertinents y compris « pour les organisations plus classiques » (Godé et alii 2016)

Si les travaux sur les nouveaux espaces collaboratifs se sont attachés, dans un premier temps, à caractériser ces espaces en termes matériels et fonctionnels, la perspective du travail sur le commun (Dardot et Laval 2015) des communautés, et en particulier l'ancrage sur les pratiques de « pouvoir d'agir en commun » que nous avons entamé dans cette recherche ouvre des possibilités pour répondre aux questionnements sur leur fonctionnement communautaire de ces espaces « que l'on rejoint avec une volonté de partager [...] (dans) une dimension *ouverte et collaborative, -très attirante sur le principe, qui reste encore relativement mystérieux sur le plan concret* » (Fabbri 2016, nous soulignons).

3.3.2 Les questions d'éthique

De la même façon, la perspective du pouvoir au prisme arendtien offre aussi la possibilité de considérer le collectif non pas comme problème à résoudre, (comment faire communauté *alors que* les membres sont hétérogènes) mais comme porteur au sein de communautés hybrides.

Cette perspective offre deux types de rapprochement. Un rapprochement, tout d'abord, avec les travaux qui investissent les mouvements citoyens voire politiques depuis le coopérativisme, jusqu'aux nouvelles formes d'ESS (Dardot et Laval 2015, Aufrère et alii 2019, Eynaoud et Laurent 2017) et qui permettent de mettre en avant le renouveau des questions d'engagement citoyen, voire politique, à partir des activités de travail et des activités d'un monde des affaires radicalisant l'approche par les parties prenantes (Bonnafous-Boucheret et Pesqueux, coord. 2006).

Un second rapprochement s'ancre plus fondamentalement dans les travaux arendtiens qui poursuivent la question du « pouvoir d'agir en commun » à partir de conceptualisations spécifiques tant de la responsabilité que de la liberté. Les investigations liminaires étudiées dans le passage à une économie de l'innovation (Foray 2009) sont celles de l'apprentissage (Wenger 1998). Qu'il s'agisse de responsabilité, de liberté, ou bien d'apprentissage ou d'innovation, les

questions qui se posent peuvent être croisées avec celles de « l'apprenance et (de) l'éthique (qui) se rejoignent dans une même conception de l'homme en quête de savoir d'autonomie et de morale » (Brasseur 2019, p.103). Finalement, tant nos terrains que notre cadrage théorique offrent des pistes qui pourraient être approfondies en posant la question sous l'angle « du bien agir en situation professionnelle » (ibid).

3.3.3 La gouvernance, le pilotage, le leadership.

Nous nous sommes focalisée sur la dynamique communautaire, et la façon dont les membres s'engagent dans la co-construction de leurs communautés par la mise en œuvre de leur *pouvoir d'agir en commun*.

Si cette perspective enrichit la compréhension des pratiques au sein des communautés d'innovation, au-delà des seules pratiques professionnelles, elle ne pose pas la question en termes de gouvernance, de pilotage ou de leadership. Le croisement entre leurs perspectives communautaires et les courants qui portent sur la distribution de la gouvernance pourrait rapprocher ces perspectives, en particulier dans la focalisation, d'une part, entre le commun et l'hétérogénéité des membres et d'autre part, le pouvoir comme attribut à distribuer dans un collectif plus homogène.

Ainsi, si nous suivons la définition même des sciences de gestion comme « sciences du pilotage de l'action organisée » (David 2012, p. 129), notre investigation ne permet pas de pointer « le pilote » en tant que tel. Il s'agirait alors peut-être davantage de poser ici la question de la pertinence de la nécessité du pilote dans ces organisations ?

Quoiqu'il en soit, l'étendue de nos matériaux est telle que ces questions de pilotage n'ont pas été traitées dans ce travail, mais pourraient l'être en rajoutant d'autres entretiens, et peut-être surtout d'autres « shadowing » des différents « anciens » de façon à documenter la présence ou non de pilote(s) au sein de ces communautés.

De la même façon, des questions se posent en termes d'autonomie au sein de nos communautés qui pourraient être rapprochées fructueusement de celles des « entreprises libérées » investiguées par Getz (2016). Ceci étant, nous remarquons que si dans le cas des entreprises « libérées », l'autonomie consiste à permettre aux salariés de se réapproprier des capacités

d'initiatives dans leur travail, nos investigations se centrent sur la communauté comme porteuse elle-même d'autonomie.

Par ailleurs, si nous ne nous sommes pas attachée à la figure du leader, du meneur dans nos travaux, il s'avèrerait fructueux de poursuivre nos investigations en nous centrant sur le « manager malgré lui » (Brasseur 2012), qui est esquissé dans ce travail, et qui est particulièrement notable chez JoyeuxDev, tant le rôle du « chef » fait office de repoussoir pour la communauté.

Enfin, les questions de leadership et de styles de leadership n'ont pas été abordées. Une perspective s'ouvre face à cette limite qui consiste à rapprocher notre travail des questions posées en termes de leadership distribué ou pluriel (Denis, Langley, Sergi 2012), en particulier à partir de théorisations qui s'intéressent au leadership « non comme la propriété d'individus [...] comme un phénomène collectif, qui est distribué ou partagé entre différentes personnes, potentiellement fluide, et construit dans les interactions (ibid, p. 212, notre trad. de « not as a property of individuals [...] but as a collective phenomenon that is distributed or shared among people, potentially fluid, and constructed in interaction »).

4 Conclusion

Notre travail portait sur le « pouvoir d'agir en commun » au prisme des conceptualisations arendtiennes au sein de communautés d'innovation. Nous avons présenté sur un mode plus didactique que le cheminement réel de notre recherche, la façon dont les questions de pouvoir se posent dans la littérature sur les communautés. Nous avons aussi montré comment la perspective d'Arendt enrichit d'une part la connaissance des modalités de conduite de ces communautés mais aussi celle du fonctionnement-même des communautés. Nous avons montré que deux communautés d'innovation singulières « bricolent » (Orr 2006) des pratiques pour « faire communauté » en s'éloignant de mises en œuvre qu'ils rapprocheraient tout autant de phénomène de violence que d'imposition d'une autorité qu'ils considéreraient comme illégitime. Nous avons approfondi cette question en mettant en avant la nécessité pour les membres de combiner trois types d'activités, le *labor*, le *work* et l'*action*, de façon à mettre en œuvre ce *pouvoir d'agir en commun*.

Or, si nous avons pu noter que le « pilote » des communautés de pratique pilotées (CoPP) semblait soumis à nombre d'injonction paradoxales, nous refermons cette étude sur le constat que la mise en œuvre du *pouvoir d'agir en commun* de la part des membres de nos communautés est loin d'être de tout repos elle aussi.

La participation permanente aux discussions, la patience qui consiste non seulement à réexpliquer les décisions déjà prises mais surtout la façon dont elles ont été prises, tout en acceptant qu'elles puissent être remises en cause par tous, apparaît comme usante à bon nombre des « anciens ». L'alternative qui consiste à remarquer que la communauté ne peut pas revenir sur tel ou tel point conduit immédiatement à une levée de boucliers. Finalement, alors que ces communautés ont désormais 6 ans pour MaisonCollab et 5 ans pour Joyeuxdev, il devient clair que le « faire communauté » est enthousiasmant pour les nouveaux-venus puis, une fois « leur part » faite, ils laissent leur place, nostalgiques mais soulagés, à ceux qui, nouvellement arrivés, souhaitent s'y engager à leur tour.

Dans la typologie des « rôles » au sein des communautés (Bootz 2015, Gosselin et alii 2010), cette participation « tournante » (Brasseur 2012) est une possibilité qui s'ouvre aux « sponsors » et surtout aux « animateurs » de façon à éviter de se retrouver dans une position de tension entre auto-organisation et pilotage tout en acceptant la déviance des membres (Cohendet et alii 2014).

Notre intention initiale partait de nos pratiques pédagogiques et aussi de la volonté de « penser ce que je pense ». Le voyage qu'a constitué ce travail aura répondu à ces attentes et bien au-delà. Certes, et heureusement d'ailleurs, nous ne pensons plus vraiment ce que nous pensions avant de commencer. Nous avons surtout pu construire un étayage théorique et empirique à des pratiques étonnantes, « mystérieuses » (Fabbri 2016), ou, à tout le moins, non-conformistes. Les retours intéressés des membres des communautés qui souhaitent bénéficier de ces apports et nous demandent de participer encore plus activement à leur co-construction est un accomplissement que nous n'osions pas espérer, ni dans l'amorce de ce travail, ni quand il s'est avéré que nous nous tournions vers la philosophie politique de Arendt pour mettre en lumière leurs pratiques. Que cette recherche puisse être considérée comme actionnable (Avenier et Schmitt 2007) ou opérationnelle (David 2012), par ces membres très pragmatiques de nos terrains nous pousse encore davantage à vouloir poursuivre ces recherches.

Annexe 1 : Ouvrages originaux de Arendt et leurs traductions :

The Origins of Totalitarianism, (*Les origines du totalitarisme*) comprend 3 parties, parues aussi séparément :

- Sur l'antisémitisme
- L'impérialisme
- Le système totalitaire

The Human Condition, traduit par *Condition de l'homme moderne*

Between Past and Future traduit par *La crise de la culture*

Crises of the Republic, traduit par *Du mensonge à la violence*

La vie de l'esprit comprend 3 parties, parues aussi séparément :

- La pensée
- Le vouloir
- Juger (ensemble de textes comprenant les travaux préliminaires à cette partie, jamais écrite)

Annexe 2 : les modalités selon lesquelles les hommes peuvent être seuls

Solitude (trad. de l'anglais « solitude ») :

C'est l'expérience qui requiert en propre de n'être entouré de personne (« to be alone ») : dans la solitude, l'homme est « avec lui-même » et n'est donc pas isolé. Il l'est d'autant moins, que disposant de la capacité à dialoguer avec lui-même, il se retrouve « deux en un », et pourra, à volonté se retrouver au milieu d'autres hommes. L'homme de la solitude se retrouve donc seul de façon ponctuelle, mais n'est pas isolé, ie c'est lui qui décide de sa solitude, pour un temps, aucune situation extérieure ne la lui impose.

Le cas typique est donc celui du penseur, lorsqu'il pense, en développant un discours intérieur avec lui-même. Cette capacité requiert de ne pas se trouver entouré, mais sauf dans le cas de l'ermite, être seul n'est pas une décision définitive.

Isolement (trad. de l'anglais isolation) :

Situation dans laquelle les hommes se retrouvent en rupture de contacts avec les autres. Une situation courante, est celle de *l'homo faber*, qui est représenté de façon exemplaire aussi bien par l'artisan que par l'artiste qui « fabrique son œuvre ». Il ne peut pas agir, car il n'y a personne pour agir avec lui, et se retrouve donc seul avec sa fabrication, mais « tous les contacts entre les hommes ne sont pas rompus et toutes les capacités humaines détruites » (Arendt 1972b, p. 225), puisqu'il peut encore faire l'expérience de la fabrication « de mains d'homme ».

Dans le cas de l'isolement radical (radical isolation) « plus personne ne peut plus se mettre d'accord avec quiconque, ce qui est le cas dans les tyrannies. » (Arendt 1951, p. 58). Si les hommes ne peuvent plus se rendre compte qu'ils discutent tous, depuis leurs perspectives diverses, du même objet, aucun monde commun ne peut advenir. « Le monde commun a pris fin lorsqu'il n'est plus vu que sous un aspect, lorsqu'il n'a le droit de se présenter que sous une seule perspective » (Arendt 1961, p. 99).

Désolation (trad. de l'anglais loneliness).

C'est la situation dans laquelle se trouvent les hommes sans racines, qui n'ont plus de place dans le monde, dans laquelle, « moi, en tant que personne je me sens déserté de tout compagnonnage humain » (Arendt 1951, p. 623, notre trad.). Cette situation, contrairement à l'expérience de la solitude, est d'autant plus vive que je suis entouré d'autres hommes, mais placé, de fait, dans l'incapacité d'établir le moindre contact avec d'autres voire exposé à leur hostilité. Cet échange avec personne, cette rupture de tout contact avec d'autres, alors même et surtout que je suis au milieu d'eux, est la situation dans laquelle le totalitarisme détruit toute humanité de l'homme.

Bibliographie

- Abensour, M. (2001). Hannah Arendt contre la philosophie politique in Tassin E, (sous la dir.) *Hannah Arendt, l'humaine condition politique*, Paris, L'Harmattan.
- Allen, A. (2002). Power, Subjectivity, and Agency : Between Arendt and Foucault, *International Journal of Philosophical Studies*, 10/2, 131-149
- Allen, A. (2016). Feminist Perspectives on Power, in Edward. N. Zalta (ed.) *The Stanford Encyclopedia of Philosophy*, <https://plato.stanford.edu/archives/fall2016/entries/feminist-power/>
- Alter, N. (2000). *L'innovation ordinaire*, Quadrige, Paris
- Amin, A., Cohendet, P. (2004). *Architectures of Knowledge: Firms, Capabilities, and Communities*, Oxford : Oxford University Press.
- Amin, A, Roberts, J. (2008). *Community, Economic Creation and Organization*, Oxford University Press
- Arendt, H. (1951). *The Origins of Totalitarianism*, Londres, Penguin Classics.
- Arendt, H. (1953-1954). *La nature du totalitarisme, essai sur la compréhension*, suivi de *Religion et politique*, Paris, Payot et Rivages, ed. 2018
- Arendt, H. (1958). *The Human condition*, Chicago : The University of Chicago Press.
- Arendt H. (1961). *Condition de l'homme moderne*, Paris, Calmann-Lévy.
- Arendt H. (1964). *De la révolution*, Paris, Gallimard
- Arendt, H. (1966). *La Liberté d'être libre*, Paris, Payot et Rivages, ed. 2019
- Arendt. H. (1968). *Between Past and Future*, New-York, Penguin Books, ed. 2006
- Arendt, H. (1969). On violence in *Crises of the Republics*, New-York, Harcourt Brace and Company, 103-198
- Arendt, H. (1972a). *Crises of the Republics*, New-York, Harcourt Brace and Company
- Arendt, H. (1972b). *Le système totalitaire*, Paris
- Arendt, H. (1972c). *La crise de la culture*, Paris, Gallimard
- Arendt, H. (1972d). *Du mensonge à la violence*, Paris, Calmann-Lévy

- Arendt, H. (1974). *Vies politiques*, Paris Gallimard, traduction de *Men in Dark Times* 1968
- Arendt, H. (1981). *La vie de l'esprit*, Paris, PUF
- Arendt, H. (1990/1954). Philosophy and Politics. What is political philosophy ? *Social Research* 57/1, 73-103.
- Arendt, H. (2000). *Qu'est ce que la philosophie de l'existence*, Paris, Payot
- Arendt, H. Jaspers, K. (2006). *La philosophie n'est pas tout à fait innocente*, Extrait de la correspondance complète, Paris, Editions Payot et Rivages
- Arendt, H. (2014). *Qu'est-ce que la politique ?*, Paris : Seuil, traduction et réédition augmentée de *The Promises of Politics* (1953-1959), Shocken Books
- Aristote, (2005). *La politique*, Paris, Vrin
- Aristote, (1990/2007) *L'éthique à Nicomaque*, Paris, Vrin
- Aufrère, L. Eynaud, P. Gauthier, O. Vercher-Chaptal, C. (2019) Entreprendre en commun(s), une étude du processus de création d'un supermarché coopératif et participatif, *Revue française de gestion*, 2/279, 83-96
- Avenier, M-J. Scmitt, C. (2007) Elaborer des savoirs actionnables et les communiquer à des managers, 5/174, 25-42
- Barash, J. B. (2001). Remarques sur arrêter l'escalator : l'action comme interruption, in Tassin, E. (s/ dir.), *Hannah Arendt, l'humaine condition politique*, Paris L'Harmattan, 125-130
- Bathelt, H., Cohendet, P., Henn, S. Simon, L. (2017). *The Elgar Companion to Innovation and Knowledge Creation*, Cheltenham : Edward Elgar Publishing Ltd.
- Bazin, Y. Lamy, E. Magne, L., Rappin, B. (2014), *Penser le management et les sciences de gestion avec Hannah Arendt*, Paris, L'Harmattan
- Becker, H. S. (2002). *Les ficelles du métier. Comment conduire sa recherche en sciences sociales*. Paris, La découverte.
- Beaud, S. et Weber, F. (2010). *Guide de l'enquête de terrain, Produire et analyser des données ethnographiques*, Paris, La Découverte
- Beaud S. et Weber F. (2012). Le raisonnement ethnographique in Paugam, S. ed. *L'enquête sociologique*, Paris PUF, p. 223-246
- Becker, H S. (1998) *Les ficelles du métier*, Paris, La découverte.

- Birules, F. (2013) Mundo comùn, feminismo y mitologia, *Revista de filosofia moral y politica*, 49, 407-420
- Bonnafeuf-Boucher, M. et Pesqueux Y (coord), 2006, *Décider avec les parties prenantes*, Actes du colloque de Cerisy, La découverte, Paris
- Bootz, J. (2015). Comment concilier auto-organisation et contrôle au sein des communautés de pratique pilotées ? : une scoping review ; *Management international*, 19(3), 15-30
- Bootz, J. et Lièvre, P. (2015). De la communauté de pratique spontanée à la communauté de pratique pilotée. Une approche longitudinale de la communauté des preneurs de son de Radio-France, 1er Knowledge Communities Observatory (KCO) Campus de Toulon, France, 11 et 12 juin 2015.
- Brasseur, M. (2012) Être chef malgré soi, Deux études de cas de mal-être des leaders, *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, 45/18, 151-160
- Brasseur, M. (2019) L'apprenance et l'éthique in Frimousse, S et alii, L'apprenance au service de la performance, Par, EMS , 97-104
- Brown, J.S., Duguid, P. (1991). Organizational Learning and Communities-of-Practice : toward a unified View of Working, Learning and Innovation, *Organization Science* (2), 40-57
- Callon, M. Lascoumes, P. Barthe, Y. (2001). *Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie technique*, Paris, Seuil.
- Canovan, M. (2001). Arrêter l'escalator. Arendt et l'action comme interruption, in Tassin E. (s/ dir.), *Hannah Arendt, l'humaine condition politique*, Paris L'Harmattan, 109-124
- Capdevila, I. (2015), Coworking Spaces and the Localized Dynamics of Innovation in Barcelona, *International Journal of Innovation Management*, 19/3
- Capdevila, I. (2017). Typologies of Localized Spaces of collaborative Innovation in Maarten Van Ham et alii (eds) *Entrepreneurial Neighbourhoods – towards an Understanding of the Economies of Neighbourhoods and Communities*. Cheltenham : Edward Elgar Publishers.
- Chia, R. (1997). Essai : Thirty years on : from organizational structures to the organization of thought, *Organizational Studies*, 18/4, 685-707

- Chia R., 2003, «Organization theory as a postmodern science » in Tsoukas H. et Knudsen C. (eds.), *The Oxford Handbook of Organization Theory*, Oxford University Press, Oxford. 113-140
- Clarke, T. Clegg, S. (2000). Management paradigms for the new millennium *International Journal of Management Reviews*, 2(1), 45-64.
- Clegg, S. R. (1989). Radical Revisions : power, discipline and Organizations, *Organization Studies*, 10/1, 097-115
- Clegg, S. Courpasson, D., Phillips, N. (2006). *Power and Organization*, London, Sage.
- Clegg, S. R. Haugaard, M. (2009). *The Sage Handbook of Power*, London : Sage.
- Clot, Y. (2008) *Travail et pouvoir d'agir*, Paris, PUF
- Cohendet, P. Diani, M. (2003). L'organisation comme communauté de communautés, croyances collectives et culture d'entreprise, *Revue d'Economie Politique*, 5/113, 697-720
- Cohendet, P. Créplet, F. Dupouët O., (2003). Innovations organisationnelles, communautés de pratique et communautés épistémiques : Le cas de Linux, *Revue Française de Gestion*, 5/146, 99-121.
- Cohendet, P. Créplet, F. Diani, m. Dupouët, O. Schenk, E. (2004) Matching Communities and Hierarchies within the Firm, *Journal of Management and Governance*, 8, 27-48
- Cohendet, P. Diani, M. (2005). La notion d'activité face au paradigme économique de l'organisation : une perspective d'interprétation en termes de communautés, in Teulier, R. Lorino, P. (coord), *Entre connaissance et organisation : l'activité collective. L'entreprise face au défi de la connaissance*. Acte du colloque de Cerisy 2003, Paris, La Découverte
- Cohendet, P. Créplet, F. Dupouët, O. (2006) *La gestion des connaissances, Firms et communautés de savoir*, Paris, Economica
- Cohendet, P. Roberts, J. Simon, L. (2010). Créer, implanter et gérer des communautés de pratique, *Gestion* 35/4, 31-35
- Cohendet, P., Grandadam, D., Simon, L., Capdevila, I. (2014). Epistemic communities, localization and the dynamics of knowledge creation. *Journal of Economic Geography*, 14(5), 929-954.
- Contu, A. Willmott, H. (2003). Re-Embedding Situatedness : The Importance of Power Relations in Learning Theory, *Organization Science*, 14/3, 283-296

Contu, A. (2014). On boundaries and difference : Communities of practice and power relations in creative work, *Management Learning*, 45/3, 289-316

Cornelissen, JP. (2017) Preserving theoretical divergence in Management Research : why the explanatory potential of qualitative research should be harnessed rather than suppressed, *Journal of Management Studies*, 54/3, 368-383

Courpasson, D. Golsorkhi, D. (2009). Introduction : les productivités du pouvoir. Résistances et pouvoir dans et autour des organisations de la seconde modernité, *Revue Française de Gestion*, 3/193, 59-71

Cox, A. (2005) What are communities of practice ? a comparative review of four seminal works *Journal of information science*, 31(6), 527-540

Crozier, M. Friedberg, E., (1977). *L'acteur et le système*, Les contraintes de l'action collective Paris, Seuil

Dahl, R. (1957). The concept of power, *Behavioral Science*, 2, 201-215

Dameron, S. Jossierand, E., (2007). Le développement d'une Communauté de pratique, une analyse relationnelle, *Revue Française de Gestion*, 5/174, 131-148

Dardot, P. et Laval C. (2015) *Commun, essai sur la révolution au XXIe siècle*, Paris, La découverte

Daunais, S. Zibara, L. Beaulieu, M. Cohendet, P. Moreau, B. Simon, L. (2010). Le pilotage des communautés de pratique au sein de l'industrie des télécommunications : une comparaison des sociétés Bell et Orange, *Gestion* 35/4, 47-55

David, A. (2012). Logique, épistémologie et méthodologie en sciences de gestion : trois hypothèses revisitées, in David, A. Hatchuel, A. et Laufer, R. *Les nouvelles fondations des sciences de gestion*, Paris, Presse des Mines, 111-142

David, A. (2012) La recherche-intervention, cadre général pour la recherche en management ? in David, A. Hatchuel, A. et Laufer, R. *Les nouvelles fondations des sciences de gestion*, Paris, Presse des Mines, 241-264

Denis, J-L. Langley, A. Sergi, V. (2012) Leadership in the plural, *The academy of Management Annals*, 6/1, 211-283

- Dumez, H. (2006a). Essai sur la théorie de l'action de Hannah Arendt dans ses implications pour la recherche en science sociale, *Le Libellio d'AEGIS*, dossier 'spécial Arendt', 2/3, 10-24
- Dumez, H. (2006b). Essai sur la théorie morale de Hannah Arendt dans ses implications éventuelles pour l'éthique d'entreprise, *Le Libellio d'AEGIS*, dossier 'spécial Arendt', 2/3, 24-31
- Dumez, H. (2012). Qu'est-ce que l'abduction, et en quoi peut-elle avoir un rapport avec la recherche qualitative ?, *Le Libellio d'Aegis*, 8/3, 3-9
- Duguid, P. (2008). Community of Practice Then and Now in Amin, A. and Roberts, J. *Community, Economic Creativity and Organization*, Oxford, Oxford University Press, 1-10
- Dowding, K. (2012). Why should we care about the definition of power ?, *Journal of Political Power*, 5/1, 119-135
- Ermine, J-L. Lièvre, P. Paraponaris, C. Guittard, C. (2014). Un état francophone du champ du management des connaissances, *Management et Avenir*, 2014/1, 56-77
- Eynaud, P. et Laurent, A (2017). Articuler communs et économie solidaire : une question de gouvernance ? *Revue internationale de l'économie sociale*, 345, 27-41.
- Fabbri, J. (2016) Place as spatio temporal events empirical evidence from everyday life in coworking space, *M@n@agement*, 41(9), 353-351
- Fabbri, J. (2016) les espaces de coworking, ni tiers-lieu, ni incubateur, ni Fab-Lab, *Entreprendre et innover*, n° 31/4, 8-16
- Farnsworth, V. Kleanthous, I. Wenger-Trayner, E. (2016). Communities of Practice as a Social Theory of Learning: a Conversation with Etienne Wenger, *British Journal of Educational Studies* 64/2, 139-160
- Follett, M. P. (1949/2015). *Freedom and Co-ordination, Lectures in Business Organization*, London, Routledge.
- Foray, D. (2009). *L'économie de la connaissance*, Paris, La découverte
- Foucault, M. (1975). *Surveiller et punir*, Paris, Gallimard
- Foucault, M. (1976). *Histoire de la sexualité, Tome 1, La volonté de savoir*, Paris, Gallimard.
- Foucault, M. (1977). L'œil du pouvoir in *Dits et Ecrits*, tome 3, texte n°195.

- Foucault, M. (1984., *Dits et écrits*, Tome IV, texte 360, « Des espaces autres » (conférence au Cercle d'études architecturales, 14 mars 1967)
- Foucault, M. (1984). L'éthique du souci de soi comme pratique de la liberté in *Dits Ecrits* tome IV texte n°356, traduction de l'entretien avec H. Becker, R. Fornet-Betancourt, A. Gomez-Müller, 20 janvier 1984), *Concordia. Revista internacional de filosofia*, no 6, juillet-décembre 1984, 99-116
- Foucault, M. (1984). Politique et éthique : une interview ; entretien avec M. Jay, L. Löwenthal, P. Rabinow, R. Rorty et C. Taylor ; université de Berkeley, avril 1983, in *Dits Ecrits tome IV* texte n°341
- Foucault, M. (1997). *Il faut défendre la société, Cours au Collège de France 1976*, Paris Gallimard
- Foucault, M. (2004). Des espaces autres, Hétérotopie, (Conférence au Cercle d'études architecturales, 14 mars 1967), *Empam* 2/54, 12-19
- Fox, S. (1999). Communities of practice, Foucault and Actor-Network Theory, *3rd International Conference on « Organizational Learning »*, Lancaster, 6-8th June.
- Fox, S. (2000). Communities of practice, Foucault and Actor-Network Theory, *Journal of Management Studies* 37(6), 853-867
- Fuller, A. et Unwin, L. (2004) Expansive Learning Environments : Integrating Organisational and Personnel Development in H. Rainbird A Fuller et Munro A. (eds) *Workplace Learning in Context* 126-144
- Garcès, M. (2002). *En las prisiones de lo posible*, Barcelona, Edicions Bellaterra
- Garcès, M. (2013). *Un mundo común*, Barcelona, Edicions Bellaterra.
- Getz, I. (2016) *Liberté & Cie : quand la liberté des salariés fait le succès des entreprises*, Paris, Flammarion
- Gherardi, S. (2009). Community of Practice or Practices of a Community ?, in *The Sage handbook of management learning, education and development*, London, Sage, 514-530
- Glaser, B. G. Strauss, A. L. (1967). *Discovery of Grounded Theory. Strategies for Qualitative Research*, Chicago, IL : Aldine.

- Glaser, B. G. et Strauss, A. A., (1967/2017). *La découverte de la théorie ancrée* Paris, Armand Colin.
- Giddens, A. (1987). *La constitution de la société. Eléments de la théorie de la structuration*, Paris, PUF, Quadrige.
- Girin, J. (1981) Quels paradigme pour la recherche en gestion ? *Economies et Sociétés*, 15/10-11-12, 1871-1889, in Chanlat, J-F. Dumez, H. Breton, M. (coord) *Jacques Girin, Langage, Organisation, Situations et Agencements*, Presses de l'Université de Laval, 2016 297-312
- Girin, J. (1989) L'opportunisme méthodologique dans les recherches sur la gestion des organisations AFCET, Journée d'étude du 10 Mars 1989 : La recherche-action en action et en question, Paris, Ecole Centrale, in Chanlat, J-F. Dumez, H. Breton, M. (coord) *Jacques Girin, Langage, Organisation, Situations et Agencements*, Presses de l'Université de Laval, 2016, 313-322
- Girin, J. (1990) L'analyse empirique des situations de gestion : éléments de théorie et de méthode, in Martinet, A-C. coord.) *Epistémologies et Sciences de gestion*, Paris, Economica, 141-182
- Girin, J. (2000) Diriger des thèses de « terrain », *Gérer et comprendre*, 62, 88-97
- Godé, C. et T. Melkonian et T. Picq (2016). Performance collective. Quels enseignements des contextes extrêmes ? *Revue Française de Gestion*, 257, 73-78
- Göhler, G. (2009). « Power to » and « Power over », in Clegg, S. & Haugaard, M. (2009) *The Sage Handbook of Power*, London : Sage, 27-39
- Gordon, N. (2002) On Visibility and Power : an Arendtian Corrective of Foucault, *Human Studies*, 25/2, 125-145
- Gosselin, F. Barlatier, P.J. Cohendet, P. Dunlavey, P. Dupouët, O. Lampron, F. (2010). le partage des rôles et des responsabilités à l'égard du pilotage des communautés de pratique, *Gestion* 4 (35) 36-46
- Grandadam, D. Simon, L. Marchadier, J. et Trambly, P-O. (2010). Gérer des communautés de création : Ubisoft Montréal et les jeux vidéo, *Gestion*, 4(35) 56-63
- Goetschy, J. (1981). Les théories du pouvoir, note critique, *Sociologie du travail*, 23/4, 447-467
- Groutel, E. (2014). Mary Parker Follett. *Revue française de gestion*, N° 239(2), 13-29.

Groutel, E., Carluer, F., & Vigoureux, F. L. (2010). Le leadership follettien : Un modèle pour demain ? *Management Avenir*, n° 36(6), 284-297.

Guichet, J.L. (2002). L'homme et la nature chez Rousseau, L'homme de la nature, un homme absolument isolé ou détenteur déjà d'une certaine culture ?, *Revue des sciences philosophiques et théologiques*, 1/86, Vrin, 69-84

Guillemette, F. (2006). L'approche de la *Grounded Theory* : pour innover ? *Recherches qualitatives*, 26/1, 32-50

Hayward, C. et Lukes, S. (2008). Nobody to shoot ? Power, structure and Agency, a dialogue, *Journal of Power*, 1/1, 5-20

Haugaard, M. Clegg, S.R. (2009). Introduction : why power is the central concept of the social sciences, in Clegg et Haugaard *The sage handbook of power*, London Sage, 1-24

Haugaard, M. (2012). Rethinking the four dimensions of power : domination and empowerment *Journal of Political Power*, 5/1, 33-54

Heuer, W. (2001). No longer and Not yet. La difficile fondation d'une démocratie post-totalitaire par Hannah Arendt, in Tassin E. (s/ dir.), *Hannah Arendt, l'humaine condition politique*, Paris L'Harmattan, 61-81

Hussenot, A. Sergi V. (2018). Collaborating Without (Formal) Organization: How Do Independent Workers Call Into Question the Matter of Organization?, In Cézanne C. & Saglietto L., *Human Capital Intensive Firms*, IGI Global edition, 53-71.

Hussenot, A. (2019) *L'organisation à l'épreuve des makers, propositions pour une approche par les évènements*, Laval, Presses de l'université de Laval

Hussenot, A. (2014). Analyzing organization through disagreements : The concept of managerial controversy. *Journal of Organizational Change Management*, 27(3), 373-390.

Hussenot, A. (2016). Suivre les controverses managériales pour comprendre l'organisation : L'exemple des compétitions de surf. In A. Duzert & M. Portal, *La controverse dans l'appropriation des outils de gestion*. L'Harmattan.

Josserand, E. Saint Léger, B. de (2004). *Les difficultés pratiques des communautés de pratique*, 13^{ème} conférence de L'AIMS, Normandie, vallée de Seine

Josserand, E. (2004). Cooperation within Bureaucracies : are Communities of Practice an Answer ?, *M@n@gement*, 3/7, 307-339

Jardat, R. (2012). De la démocratie en entreprise. Quelques résultats empiriques et propositions théoriques, *Revue Française de Gestion*, 228/229, 167-184

Kremer Marietti, A. (1996). Les concepts de normal et de pathologique depuis Georges Canguilhem. *4^{ème} semaine nationale Sciences Humaines et Sciences Sociales en Médecine, Lyon, 16 mars 1996* Texte révisé le 24 août 2000.

Korzybski, A. (1949). *Une carte n'est pas le territoire, prolégomènes aux systèmes non aristotéliens et à la Sémantique Générale*, trad fcse, de l'anthologie, 1998, Paris, Editions de l'Eclat.

Lallement, M. (2015). *L'âge du faire. Hacking, travail, anarchie*. Paris, Seuil

Lalonde, J.F. (2013). La participation observante en sciences de gestion : plaidoyer pour une utilisation accrue *Recherches qualitatives*, 32/2, 1-32

Laval, C. (2015). La productivité du pouvoir in Laval C. éd., *Marx & Foucault: Lectures, usages, confrontations* Paris, La Découverte. p. 29-44.

Lave, J. Wenger, E. (1991). *Situated Learning : Legitimate Peripheral Participation*, Cambridge University Press.

Lawson, T. (2012). Ontology and the study of social reality : emergence organisation, community, power, social relations, corporations, artefacts and money, *Cambridge Journal of Economics*, 36, 345-385

Le Moigne, J-L. (1990). Epistémologies constructivistes et sciences de l'organisation in Martinet A-C (ed) *Epistémologies et sciences de gestion*, Paris, Economica, p. 81-140

Le Moigne, J-L. (1995). *Les épistémologies constructivistes*, Paris, PUF.

Le Ny, M. (2013). *Hannah Arendt : le temps politique des hommes. Le temps comme dimension de la phénoménologie existentielle et politique*, Paris, L'harmattan.

Le Ny, M. (2004). Hannah Arendt : une biographie intellectuelle, *Le télémaque*, 1/25, 149-160

Le Texier, T. (2011). Foucault, le pouvoir et l'entreprise : pour une théorie de la gouvernementalité managériale, *Revue de philosophie économique*, 2/12, 53-85

- Lièvre, P. Rix-Lièvre, G. (2013). Une ethnographie organisationnelle constructiviste et orientée vers les pratiques situées *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, HS, 45-65.
- Lièvre, P. Coutarel, F. (2013) Sciences de gestion et ergonomie : pour un dialogue dans le cadre d'une économie de la connaissance, *Economies et Sociétés*, 22/1, 123-146
- Lièvre, P., Laroche, N. (2014) Retour sur la notion de communauté épistémique, *7^{ème} colloque GECSO*, LEST CNRS Université Aix Marseille, Juin 2014
- Lièvre, P. (2016) Etat de développement d'un programme de recherche, *Management des situations extrêmes*, *Revue française de gestion*, 4/257, 79-94
- Lièvre, P. Bonnet, E. Laroche, N. (2016). Etienne Wenger Communauté de pratique et théorie sociale de l'apprentissage, in Burger Helchem T., Hussler C. et Cohendet P., *Les grands auteurs en management de l'innovation*, Cormelles-Le-Royal, EMS, 427-447
- Linhart, R. (1978), *L'Etabli*, Paris, Editions de minuit
- Lorino, P. (2005) Théories des organisations, sens et action : le cheminement historique, du rationalisme à la genèse instrumentale des organisations, in Teulier, R. Lorino, P. (coord) 2005 *Entre connaissance et organisation : l'activité collective. L'entreprise face au défi de la connaissance*. Acte du colloque de Cerisy 2003, La Découverte, Paris, 54-71
- Lorino, P. (2018). Le management de l'action complexe : contrôler ou explorer ? *Projectics/proyctica/Projectique*, 1/19, 13-22
- Louvel, S. (2008) Quel(s) recours à l'enquête ethnographique pour analyser la trajectoire d'une organisation ? Proposition de trois idéaux-types à partir d'un retour critique sur la littérature. *ethnographiques.org*,
- Lukes, S. (2005). *Power, a radical view*, New-York, Palgrave Macmillan
- Mintzberg, H. (1990), *Le pouvoir dans les organisations*, Paris, Eyrolles
- Mousli, M. (2005) Eloge du conflit constructif. Mary Parker Follett et le conflit constructif, *Negotiations*, 2/4, 21-33
- Morin, E. (2005) Introduction à la pensée complexe, Paris, Points

Mork, B.E Hoholm, T. Ellingsen, G. Edwin, B and Aanestad, M. (2010) Challenging expertise : on power relations within and across communities of practice in medical innovation, *Management Learning*, 41/5, 575-592

Nielsen, R.P. (2014), Hannah Arendt, in Helin J. Hernes T. Hjorth D. Holt R. *The Oxford Handbook of Process Philosophy and Organizational Studies*, Oxford, Oxford University Press

Oldenburg, R., (1999) *The great good place : cafés, coffee shops, bookstores, bars, hair salons, and other hangouts at the heart of a community*, Marlowe.

Orr, J. (2006) Ten years of talking about Machines, *Organizational Studies*, 27, 1805-1820

Paechter, C. (2003) Masculinities and Feminities as communities of Practice, *Womens's Studies International Forum*, 26/1, 69-77

Paillé, P. (1994) L'analyse par théorisation ancrée, *Cahiers de recherche sociologique*, 23, 147-181

Paillé, P. (2010). Introduction : une enquête de théorisation ancrée, par la théorisation ancrée, in Glaser B. G. et Strauss A. A., (1967/2010). *La découverte de la théorie ancrée* Paris, Armand Colin.

Paillé, P. et Mucchielli, A. (2016). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*, Paris Armand Colin

Pansardi, P. (2012). Power to and power over : Two distinct concepts of power ?, *Journal of Power*, 5/1, 73-89

Peretz, H. (2004) *Les méthodes en sociologie, l'observation*, Paris La découverte

Pons, A. (1981). Présentation, traduction et notes in *Giambattista Vico, Vie de Giambattista Vico écrite par lui-même ; Lettres : la méthode des études de notre temps*, Paris, Ed. Bernard Grasset p. 185-284. Épuisé. Accessible par le Réseau intelligence de la complexité sur http://www.mcxapc.org/docs/conseilscient/0511vico_pons.pdf

Prot, B (2012). L'ignorance du clinicien in Clot Y., Lhuillier D., (coord.), *Agir en clinique du travail*, Eres, Paris

Quelquejeu B. (2001), La nature du pouvoir selon Hannah Arendt. Du « pouvoir-sur » au « pouvoir-en-commun », *Revue des sciences philosophiques et théologiques* 3(85) : 511-527.

Ricoeur, P. (1961). Préface à l'édition française, in Arendt (1961) *Condition de l'homme moderne*, Paris, Calmann-Lévy.

Ricoeur, P. (1997). *L'idéologie et l'utopie*, Paris, Seuil

Roberts, J. (2006). Limits to Community of Practice, *Journal of Management Studies*, 43(3) : 623-639.

Rojot, J. (2010) La théorie de la structuration, *Revue de gestion des ressources humaines*, 2/76, 44-60

Roman, S. (2015). Hétérotopie et utopie pratique : comparaison entre Foucault et Ricoeur, *Le Philosophoire*, 2/44, 69-86

Rostaing, C. (2012) L'ethnographie d'un lieu singulier est-elle une démarche comparative ? Réflexions à partir d'enquêtes en milieu carcéral, *Terrains et Travaux*, ENS Paris Saclay, 2/21, 37-54

Ryan, K. (2009). Power and exclusion, in Clegg and Haugaard (eds) *The sage handbook of power and organization*, London, Sage, 348-366

Sarazin, B. Cohendet, P., Simon, L. (2017), *Les communautés d'innovation, de la liberté créatrice à l'innovation organisée*, Caen, EMS.

Schmidt, K. (2014) The concept of Practice : what's the point ? : *Proceedings of COOP 2014 : the 11th International Conference on the Design of Cooperative Systems*, 27-30 May, Nice, France

Segrestin, B. et Hachuel, A (2012) *Refonder l'entreprise*, Paris, Seuil

Taminiaux, J. (2007) La déconstruction arendtienne des vues politiques de Heidegger » *Cahiers philosophiques* 3/111 16 -30.

Taminiaux, J. (2009) XII. Sur la genèse de la problématique arendtienne du jugement. in Taminiaux, *Maillons herméneutiques: Études de poétique, de politique et de phénoménologie* Paris, PUF. 285-302.

- Tassin, E. (s/ dir.) (2001a) *Hannah Arendt, l'humaine condition politique*, Paris L'Harmattan
- Tassin, E. (2001b) *Être ou faire, les conditions de l'humain chez Arendt et Weil* in Nancy M. et Tassin E. (S/dir.) *Les catégories de l'universel, Simone Weil et Hannah Arendt*, Paris, L'Harmattan
- Tassin, E. (2017) *Le trésor perdu. Hannah Arendt, l'intelligence de l'action politique*, Paris, Klincksieck
- Teulier, R. Lorino, P. (coord) 2005 *Entre connaissance et organisation : l'activité collective. L'entreprise face au défi de la connaissance*. Acte du colloque de Cerisy 2003, La Découverte, Paris
- Van de Ven, A. H. et Poole, M. S. (2005). Alternatives approaches for studying organizational change, *Organizational Studies*, 26/9, p. 1377-1404
- Van Diest, H. et Dankbaar, B. (2007) Managing freely acting people : Hannah Arendt's theory of action and modern management and organisation theory, *Philosophy of Management*, 6/2
- Van Maanen, J. (2011). *Tales from the field, on writing ethnography*, Chicago, the University of Chicago Press
- Verdalle, de L. Vigour, C. et Le Bianic, T. (2012) S'inscrire dans une démarche comparative. Enjeux et controverses, *Terrains et Travaux*, ENS Paris Saclay, 2/21, 5-21
- Veenswijk, M. et Chisalita, C (2007) the importance of power and ideology in communities of practice, The case of a de-marginalized user interface design team in a failing multi-national design company, *information Technology and People*, 20/1, 35-52
- Veenswijk, M. et Chisalita, C (2011) Unravelling Power Dynamics in Communities of Practice in O. Rivera Hernaez and Buenos Campos E. (eds) *Communities of Practice fo Organizational Management and Networking, Methodologies for Competitive Advantage*, Hershey IGI, 70-82
- Weber, M. (1978). *Economy and Society : An Outline of Interpretive Sociology*, trans. Ephraim Fischhoff et al. Berkeley, CA: University of California Press.
- Weick, K. E. et Suttcliffe, K. M. (2007) *Managing the Unexpected- Resilient Performance in an Age of Uncertainty*, Jossey-Bass, San Fransisco.
- Weick, K. E. (1995) *Sensemaking in organizations*, London, Sage

Wenger, E. (1998). *Communities of Practice : Learning, Meaning and Identity*, Cambridge, MA : Cambridge University Press.

Wenger, E. Mc Dermott, R. Snyder, W. (2002). *Cultivating Communities of Practice : A Guide to Managing Knowledge*, Boston, Harvard Business School Press.

Wenger, E. (2010). Communities of practice and Social Learning Systems : the Career of a Concept, in Blackmore Ch (eds) *Social Learning Systems and Communities of Practice*, London, Springer, 179-198

Young-Bruehl, E. (1999). *Hannah Arendt. Biographie*, Paris, Calmann-Lévy

Zarka, Y.C. (2012). Hobbes, la logique du pouvoir in Bedin V., (dir) *Philosophie Auteurs et thèmes*, Paris, Petite bibliothèque Sciences Humaines, 41-44

Résumé

L'avènement d'une économie de l'innovation fondée sur les connaissances (Foray 2004), a mis en valeur une nouvelle forme organisationnelle, en rupture avec le *command and control* de la grande entreprise hiérarchique et verticale (Amin et Cohendet 2004) au sein de laquelle l'apprentissage et l'innovation sont favorisés. C'est dans ce cadre que se sont développés les travaux sur les différents types de communauté, à partir en particulier des travaux de Wenger (1998), et qui ont été regroupés sous le concept de communautés d'innovation (Sarazin, Cohendet, Simon, 2017), concept qui offre une vision extensive de la communauté. Pour autant, les questions de pouvoir sont peu abordées dans cette littérature, et s'articulent, quand elles sont traitées, autour de conceptions qui ne permettent pas toujours de rendre compte de la richesse de la conduite en leur sein. Notre recherche traite de cette question à partir de deux communautés d'innovation dont les pratiques nous ont amenée à le caractériser comme un « pouvoir d'agir en commun » dans la ligne des conceptualisations de H. Arendt (1958, 1961, 1972a, 2014) en philosophie politique. Il se pose contre d'autres types de conduite des activités collectives telles que l'autorité ou la violence, et se pratique dans l'*action*, comme activité complémentaire du *labor* et du *work*. Nous montrons que le cadre arendtien et la conceptualisation du pouvoir comme *pouvoir d'agir en commun*, permet de rendre compte aussi bien des pratiques de conduite de l'activité au sein des communautés d'innovation que des pratiques de co-construction de ces communautés.

Mots clés

Communautés d'innovation, *pouvoir d'agir en commun*, action, *labor*, *work*, Arendt.

Summary

The emergence of an innovation economy based on knowledge (Foray 2004) has stressed a new kind of organisation breaking with the classic *command and control* of large hierarchical and vertical firms (Amin et Cohendet 2004), that foster knowing and innovation. Different kinds of communities have been studied, especially based on Wenger (1998) and have been conceptualized as *innovation communities* (Sarazin, Cohendet, Simon, 2017) which extend the concept of community. Yet, the matters of power have been little adressed in these studies, or only discussed in limited ways. We adress the question of power, investigating the practices of membres of two innovation communities that brought us to label it a « power to act in common » following H. Arendt's work (1958, 1961, 1972a, 2014), as a political philosopher. This « power to act in common » is opposed to violence and authority and is actualised in action supported by labor and work. Our research highlights the efficiency of the arendtian framework and of the concept of « power to act in common » to document such practices as leading or co-constructing these communities.

Key-words

Innovation Communities, power to act in common, action, labor, work, Arendt.