



HAL
open science

“ Ça devrait pas se passer comme ça ”. Le travail d’organisation d’un collectif d’indépendants

Jean-Yves Ottmann, Alexis Louvion, Cindy Felio

► To cite this version:

Jean-Yves Ottmann, Alexis Louvion, Cindy Felio. “ Ça devrait pas se passer comme ça ”. Le travail d’organisation d’un collectif d’indépendants. *Nouvelle Revue du travail*, 2023, 22, pp.187-206. 10.4000/nrt.13931 . hal-04871360

HAL Id: hal-04871360

<https://cnam.hal.science/hal-04871360v1>

Submitted on 7 Jan 2025

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L’archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d’enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

« Ça devrait pas se passer comme ça » Le travail d'organisation d'un collectif d'indépendants

"It shouldn't be like that": The work of organizing a group of freelancers

"No debería ser así". El trabajo de organización de un colectivo de independientes

Jean-Yves Ottmann, Alexis Louvion et Cindy Felio



Édition électronique

URL : <https://journals.openedition.org/nrt/13931>

DOI : 10.4000/nrt.13931

ISSN : 2263-8989

Éditeur

Nouvelle revue du travail

Édition imprimée

Pagination : 187-206

ISBN : 978-2-7492-7753-0

ISSN : 2495-7593

Ce document vous est fourni par Conservatoire national des arts et métiers (Cnam)



Référence électronique

Jean-Yves Ottmann, Alexis Louvion et Cindy Felio, « « Ça devrait pas se passer comme ça »
Le travail d'organisation d'un collectif d'indépendants », *La nouvelle revue du travail* [En ligne], 22 | 2023,
mis en ligne le 11 avril 2023, consulté le 07 janvier 2025. URL : <http://journals.openedition.org/nrt/13931> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/nrt.13931>

Ce document a été généré automatiquement le 26 octobre 2023.



Le texte seul est utilisable sous licence CC BY-NC-ND 4.0. Les autres éléments (illustrations, fichiers annexes importés) sont « Tous droits réservés », sauf mention contraire.

« Ça devrait pas se passer comme ça »

Le travail d'organisation d'un collectif d'indépendants

“It shouldn't be like that”: The work of organizing a group of freelancers
“No debería ser así”. El trabajo de organización de un colectivo de independientes

Jean-Yves Ottmann, Alexis Louvion et Cindy Felio

- 1 Si l'emploi salarié s'est progressivement imposé comme la forme d'emploi hégémonique en France au cours du xx^e siècle (Castel, 2014 [1995]), les discours annonçant sa fin au profit d'un travail indépendant généralisé¹ émergent depuis le début des années 2010 (Gaudard, 2013). Bien que les sociologues invitent le plus souvent à la prudence vis-à-vis de ce qui ne reste qu'une tendance minoritaire en France² (Bouffartigue & al., 2018), un certain nombre de travaux se penchent sur les aspirations à remettre en cause certaines dimensions du travail tel qu'il se développe dans un rapport salarié et proposent l'analyse de nouvelles manières de travailler et de faire collectif, que ce soit dans le cadre d'institutions coopératives (Bureau & Corsani, 2015 ; Ballon & Veyer, 2019), de collectifs d'indépendants (Felio & Ottmann, 2019 ; Fondev, 2021) ou de mouvements de hackers (Lallement, 2015). En proposant de larges extraits d'un entretien collectif réalisé avec un groupe d'indépendants ayant quitté le salariat, nous souhaitons interroger la manière de déployer de nouvelles normes et régulations de travail en dehors du cadre salarial. En effet, un tel fonctionnement se voit confronté à la nécessité d'aligner, ou d'ajuster, les aspirations des membres du collectif, d'une part entre elles et, d'autre part, avec des contraintes pratiques et économiques qui n'ont pas forcément été anticipées. Cet article présente ces régulations (Reynaud, 1988) et ce travail d'organisation (de Terssac, 2011), parfois littéralement « en train de se faire ».

- 2 Le collectif sur lequel cet article repose, que nous nommerons AlchemY, est positionné sur le marché du sur-mesure et de la haute qualité de prestation dans le milieu de la conception et de l'installation d'*escape games*³ et plus largement de la conception et de la fabrication de mobilier à mécanismes et à électronique intégrée. Il a été suivi de manière détaillée grâce à son effectif réduit et sa constance dans le temps. En effet, la population enquêtée regroupait l'intégralité des personnes au départ engagées dans ce processus de création d'activité économique, et constitue en ceci ce que les chercheurs en science politique appellent un « groupe naturel » (Lefébure, 2011). L'ensemble de la démarche s'est constitué d'entretiens semi-directifs individuels avec les cinq membres initiaux, centrés sur leurs parcours personnels et leurs attentes individuelles ; d'un entretien en groupe les rassemblant tous et toutes et centré sur l'organisation de leur travail collectif (qui fait l'objet du présent article) ; de la visite de 3 lieux d'exercice de leur activité de l'époque ; puis enfin d'un dernier entretien en groupe, deux ans plus tard, avec quatre des membres du collectif (tous initiaux), centré sur les évolutions de leur structure. L'objectif de la démarche complète était de comprendre la place des trajectoires individuelles des membres dans la construction de ce collectif, mais aussi d'étudier les conditions de son bon fonctionnement, de sa stabilité et de sa capacité à apporter à ses membres un revenu régulier, et les modalités de mise en place de ce fonctionnement. Le collectif s'est composé au départ de cinq personnes, un entrepreneur et quatre freelances âgé.e.s de 28 à 41 ans, quatre hommes et une femme, tous diplômés du supérieur, et dont les activités artisanales et artistiques sont complémentaires. Il s'est agrandi de deux personnes supplémentaires les années suivantes (un homme et une femme de 30 à 35 ans, diplômés de formations techniques). Ce collectif a aussi pour particularité de réunir une majorité de travailleurs pour lesquels les relations de travail ont presque toujours été précédées par des liens familiaux, d'amitié ou d'investissement dans des activités associatives⁴.

Tableau 1. Présentation des membres du collectif

Membres du collectif	Statut	Activité / métier
Gauvain, homme, 33 ans ^a	Micro-entrepreneur	Décorateur, intégration électronique dans les décors
Cléa, femme, 38 ans	Maison des Artistes	Gestion de projets (photographe et vidéaste en dehors du collectif)
Guenael, homme, 40 ans	Entrepreneur-salarié (CAE)	Graphiste, scénographe, designer, monteur décorateur
Jean-Baptiste (JB), homme, 36 ans	SARL	Conception <i>escape game</i> , commercial et suivi de projets
Robert, homme, 27 ans	Maison des Artistes	Illustrateur, plasticien, décorateur
a. Âge lors de la première partie de l'enquête, donc lors de l'entretien ici présenté.		

- 3 Mobilisés depuis le milieu du xx^e siècle par les chercheurs en science politique (Lefébure, 2011), les entretiens collectifs restent peu utilisés par les autres champs des sciences sociales et de la sociologie. Longtemps associé au terme de *focus group*, largement utilisé par les départements marketing de certaines entreprises et par la sociologie anglo-saxonne analysant la réception de certains contenus médias et

l'évolution d'opinions politiques (Morley, 1980) l'entretien collectif s'est progressivement fait une place dans la sociologie politique française (Braconnier, 2012). Toutefois, rares sont les chercheurs qui font le choix de l'entretien collectif pour l'étude des processus de travail, excepté dans le champ de la santé au travail (Chouanière, 2019). Le travail mené par Joëlle Morrissette et Didier Demazière (2019) montre toutefois son intérêt, en ceci qu'il « permet à la fois l'analyse des significations partagées et du désaccord, grâce à la prise en compte des interactions sociales qui se manifestent dans la discussion. [...] [il] permet d'accéder au sens commun, aux modèles culturels et aux normes » (Duchesne & Haegel, 2004).

- 4 L'enjeu de cet article est donc double : il s'agit, en plus de la présentation d'un phénomène social et de son analyse, d'interroger et de montrer la pertinence d'un mode de recueil de matériaux aux analyses sociologiques de l'organisation du travail.
- 5 Cette méthodologie implique en effet pour l'enquêteur une position différente de celle qui prévaut au cours de l'entretien semi-directif individuel « classique ». Dans la mesure où l'objectif est de laisser place à un discours non formalisé et fluide permettant de saisir la nature de leurs interactions, ce contexte encourage une forme d'effacement qui positionne davantage le chercheur comme un modérateur encadrant la discussion et évitant de tenir le rôle d'interviewer à proprement parler (Lefébure, 2011). Cela ne signifie pas que l'interaction d'enquête soit dépourvue de toute structure, ou que la présence du ou de la sociologue n'ait pas d'effet dans la dynamique de la réunion. Toutefois, comme va le montrer l'entretien ici présenté, les participants et participantes peuvent se répondre directement, ce qui fait office de relance et offre un réel potentiel de mise en lumière des contradictions et euphémismes employés en entretien individuel, au cours duquel les effets de « représentation de soi » sont plus marqués. Enfin, la méthode permet de dépasser l'impossibilité de « l'observation des activités expertes » (Bisseret, Sebillotte & Falzon, 1999) : le regard du chercheur-observateur n'étant pas à même de saisir les enjeux de l'activité, il ne peut pas poser de questions pertinentes. Dans ce cadre, c'est le « regard expert » des pairs qui permet, comme dans le point précédent, de séquencer et structurer l'entretien comme les relances de l'interviewer le permettent normalement.

Conditions matérielles de l'entretien et articulation au dispositif d'enquête

L'entretien collectif a été réalisé avec les membres d'un collectif dont certains des membres étaient connus sur le plan amical par un des auteurs de ce texte, préalablement à leur « mise en collectif » (ce contexte transparait d'ailleurs dans quelques relances de l'entretien). L'autre auteure ayant contribué au recueil des matériaux n'en connaissait aucun (elle a donc spécifiquement réalisé les entretiens individuels, pour éviter de biaiser le recueil de données, et a co-conduit cet entretien collectif). Le dernier auteur ne connaît pas non plus les membres du collectif et n'a pas participé au recueil du matériau, pour favoriser une « mise à distance » du terrain.

Le lieu de l'enquête revêt également une importance particulière lors de l'usage de ce dispositif : il a été réalisé au domicile de Cléa et Gauvain dont la maison de village accueille aussi dans ses grandes et nombreuses granges adjacentes l'atelier de Gauvain (et par extension de l'ensemble du collectif pour leurs projets joints) et des stocks de décors de l'entreprise du père de Gauvain et Guenael (propriétaire

initial de l'endroit). Les membres du collectif logent ainsi chez Gauvain et Cléa lorsqu'ils travaillent ensemble à l'atelier. La réalisation de l'entretien possède ainsi deux principaux avantages : donner accès aux situations matérielles des enquêtés, en les interrogeant dans un espace qui constitue pour eux un lieu de vie comme un lieu de travail (Lefébure, 2011) ; favoriser la spontanéité de leurs échanges en les maintenant dans un environnement qui leur est familier, et limitant de ce fait la visibilité du protocole d'enquête qui apparaît probablement de manière plus visible lors de la constitution de *focus groups*.

L'entretien collectif avait pour but d'approfondir les questions de leur organisation collective et du fonctionnement économique de leur collaboration. Ce type de dispositif d'enquête a également été choisi de manière à permettre une mise en débat du travail. Il était basé sur des principes méthodologiques plutôt issus de la psychologie et de l'ergonomie, notamment le fait de « confronter » les membres du collectif à une situation type hypothétique.

- 6 Cet entretien collectif a fait émerger que la réalisation des premiers projets d'*escapes rooms* d'AlchimY a confronté ces *freelances créatifs* à de multiples problématiques : celle de la tarification ; leur difficulté à concilier leur niveau élevé d'exigence professionnelle avec les contraintes budgétaires des clients ; celle de la rémunération et du juridique (chacun est sous-traité par la CAE⁶ de l'un d'entre eux, par exemple) ; celle de la conciliation de leurs vies professionnelles et de leurs vies privées ; ou encore celle de la communication entre eux et de la répartition des activités de gestion administrative (devis, relations clientèle). C'est là un travail d'organisation qui a percuté leurs aspirations à un travail artistique et artisanal. Ils sont alors confrontés à une tension entre leurs aspirations professionnelles (qualité du travail), « militantes » (égalité, horizontalité), et gestionnaires (revenus, temps de travail). À la fois en position de donneur(s) d'ordre et d'exécutant, d'(auto)employeur et de militant, d'entrepreneur, de travailleur et d'artiste, chacun d'entre eux doit composer et recomposer la régulation de ses activités.
- 7 Ainsi, cet entretien de groupe présente l'avantage de révéler comment la condition artisanale et artistique se confronte, *via* des statuts de *freelances*, aux affres d'enjeux gestionnaires et d'organisation collective. Il montre comment ces formes nouvelles d'organisation des travailleurs ne peuvent pas pour autant s'affranchir d'un fonctionnement formel et des enjeux de régulation de contrôle (Reynaud, 1988), traditionnellement rattaché au travail d'organisation. L'attrait de ces statuts étant par ailleurs pour les individus fortement lié à l'espoir d'une régulation strictement autonome du travail, au sens de Reynaud (1988), les contraintes associées à l'exercice d'une régulation conjointe en deviennent d'autant plus difficiles à vivre. Les enquêtés s'inscrivent à cet égard dans la lignée des travailleurs observés par Michel Lallement (2015) dans des *hackerspaces* et *fab labs* de la baie de San Francisco, puisque les relations informelles et attachements personnels⁷ s'y combinent en dernière instance à des enjeux marchands et commerciaux. Si l'organisation des *hackerspaces* repose sur une « régulation anarchiste » (Lallement, 2015, 264) mettant en son cœur la discussion et le consensus, elle voit réapparaître des mécanismes de régulation collective et de contrainte que les membres du groupe espéraient fuir en s'inscrivant dans cette forme de travail.

- 8 Quatre principaux moments guident l'entretien, que nous proposons de restituer en organisant notre article en autant de temps : un retour sur la construction du collectif et l'élaboration d'un rapport au travail pensé comme émancipateur ; la création d'un certain nombre de règles destinées à rendre cet idéal compatible avec la dimension marchande de l'activité ; la manière dont les contradictions et angles morts laissés par ces règles produisent des situations de tensions d'organisation individuelle et collective ; et, enfin, une réflexivité face à la confrontation de l'idéal initialement mis en avant à cette réalité « marchandisée » et organisationnelle.

1. La tentative de construire un rapport au travail émancipateur ?

- 9 La biographie du collectif s'enracine dans une expérience fondatrice : trois d'entre eux ont travaillé, en tant que *freelances* ou salariés et pas forcément au même moment, au sein d'une des premières entreprises professionnelles de fabrication d'*escape rooms*. De cette collaboration, considérée comme insatisfaisante du point de vue des conditions de travail et de la structuration de l'activité, et spécifiquement de la régulation de contrôle au sens de Reynaud (1988), a émergé l'idée de la création du collectif. Par ailleurs, les quatre membres du groupe se connaissant antérieurement (Gauvain, Guenael, Cléa et Robert) ont eu l'occasion au cours de cette période de commencer à collaborer sur des projets ponctuels.
- 10 Rejoindre le collectif correspond donc pour ces membres à des bifurcations, dont Sophie Denave (2006) montre bien qu'elles articulent des éléments et motivations individuelles à un contexte spatio-temporel spécifique. Les extraits d'entretien exposés ci-dessous montrent de manière éloquente que les différents membres du collectif partagent à cet égard deux caractéristiques : une forme d'usure salariale fondée sur l'expérience de conditions de travail jugées insatisfaisantes d'une part ; l'ambition de bâtir un rapport au travail défait des contraintes hiérarchiques de la subordination et propre à une réappropriation de la « valeur économique et symbolique du travail » (Linhart, 2021). Les pages suivantes rendent compte de cette aspiration à l'instauration d'un rapport au travail que nous choisissons d'appeler « émancipateur », en ceci qu'il s'appuie sur un rejet des sujétions qui marquent le travail salarié tel que les membres du groupe l'ont expérimenté.
- 11 En effet, l'absence de hiérarchie et l'horizontalité du fonctionnement du groupe sont rapidement mises en exergue au cours de l'entretien. Certains ont déjà fait l'expérience de fonctionnements dénués de hiérarchie, « sans chef ». Robert donne ainsi des clés sur un paradoxe d'importance : tout en critiquant le « flou » dans lequel le positionnait personnellement cette horizontalité, il valorise l'absence de hiérarchie qu'il trouve aujourd'hui à travers le collectif. C'est selon lui l'absence de réflexion autour de cette horizontalité qui serait préjudiciable. Tout se passe comme si Robert soulignait l'importance d'une régulation explicite de cette horizontalité, sans toutefois préciser la nature des règles par lesquelles passe cette clarification⁸. Gauvain : « [...] Et c'est ce qui nous a permis d'avoir confiance pour commencer à pouvoir bosser ensemble alors qu'on n'a pas de hiérarchie entre nous. »

[INTERVIEWER 1] : Euh... Robert, quelque chose à ajouter à ce descriptif ?

Robert : Moi, je suis un tout petit peu extérieur par rapport à cette genèse parce que j'ai un parcours qui n'est pas de Paris. Et donc mon parcours d'illustrateur m'a amené à un moment donné à être à Strasbourg quand j'ai commencé mon activité d'illustrateur. Et en fait, je suis parti de là-bas pour plusieurs raisons, personnelles, mais aussi professionnelles. Parce que, à titre professionnel, je ne trouvais pas la dynamique intellectuelle stimulante qui correspondait à mon rythme. Et donc on me reprochait d'en faire trop dans des infrastructures où il fallait essayer de fonctionner à beaucoup, et une douzaine/quinzaine d'illustrateurs dans un atelier, on essayait de fonctionner en autonomie, sans qu'il y ait de chef, sans qu'il n'y ait de machin, mais pas avec une réflexion autour de l'horizontalité, avec simplement un laisser-aller de « y'a pas de chef parce qu'il n'y a pas de raison qu'il y en ait ». Du coup ça crée une sorte de flou, artistique, excusez l'expression, dans un contexte et en fait ça a plutôt mené à une inaction globale puisqu'une déresponsabilisation c'est un groupe non organisé. [...] Et donc là j'ai bossé avec [entreprise de conception d'*escape games*], et en effet là je rejoins totalement Guenael donc je ne m'attarderai pas sur la situation, mais en effet j'ai eu beaucoup de frustrations liées au fait que mon travail était euh... on me demandait une tâche, elle était récupérée par quelqu'un d'autre [prénom], et il faisait ce qu'il voulait de mon boulot. Donc il pouvait le saboter en mettant un coup de peinture dégueulasse à la fin, et en fait j'ai vraiment mal vécu ça quoi. [...] Qu'on me chie sur mon boulot, je l'ai vraiment vécu comme ça, et je lui ai dit comme tel, c'était insoutenable pour moi. Et donc j'ai bossé avec lui dans ces contextes, en essayant de poser des règles, mais en fait lui-même est dépendant de son manque d'organisation. Donc là, à ce moment-là, c'est là que j'ai dit à Guenael et Gauvain, avec qui on avait bossé plus ou moins un peu en hors professionnel...

Guenael : Et puis chez [entreprise sus-citée], on a bossé côte à côte.

Robert : Chez [entreprise sus-citée] on a bossé plus ou moins côte à côte, et là j'ai vu une opportunité, et là, ça faisait plusieurs fois que je disais à Gauvain, Guenael et Cléa « ah il faut qu'on travaille ensemble pour de vrai ! ». Et un jour eh bien je pense qu'on a fini par faire une réunion chez toi, et on s'est dit « eh bien on va parler, voir si on peut organiser un truc ensemble ».

Guenael : Ah oui je l'avais oubliée celle-là !

Cléa : Moi j'en ai parlé !

[INTERVIEWER 1] : Et donc pour terminer cette genèse, l'arrivée de JB dans tout ça ?

JB : Euh du coup un peu... euh... je découvre aussi pas mal de choses dans la discussion, donc c'est bien ! Du coup eh bien la rencontre s'est faite avec Gauvain, dans un premier temps, sur un projet à Paris, où on était censés travailler tous les deux pour un client, à la base à peu près sur une charge de travail équivalente, c'est-à-dire moi en charge de la conception et l'électronique du jeu, Gauvain la construction de tout ce qui va être mécanisme et objets de jeu, et un décorateur pour faire la déco. Il s'est avéré que le projet ne s'est pas du tout fait comme ça, et le décorateur a récupéré beaucoup d'éléments de mécanisme et tout ça.

[...]

Cléa : Je veux juste rajouter, je ne sais pas si c'est pertinent, mais euh... on a un fonctionnement qui est hyper familial, et globalement je pense qu'on ne se l'est

jamais dit, mais ce qui nous intéresse c'est de passer globalement avant tout le reste des bonnes journées et donc nous, on ne travaille qu'avec nos potes. Globalement, si jamais ça n'avait pas matché avec toi d'un point de vue amical, clairement on ne t'aurait pas rappelé même si tu es un bon professionnel, etc. Enfin, on ne se l'est jamais vraiment dit, mais ce sont des choix qu'on a faits autour de nous. Tous les autres prestataires avec lesquels on peut bosser, je ne parle pas des fournisseurs, mais vraiment des prestataires, c'est toujours des coups de cœur amicaux avant tout le reste en fait.

Gauvain : Le truc c'est que les conditions de travail sont souvent un peu difficiles et si tu n'apprécies pas les gens, eh bien ça ne vaut pas le coup. On ne gagne pas assez d'argent à la fin pour sacrifier notre vie sur ce qu'on fait si on n'est pas dans une bonne ambiance.

[INTERVIEWER 2] : Cela veut dire que si quelqu'un a une expertise ou une compétence particulière pour un de vos projets, vous allez le prendre pour un ou deux mois, mais il ne pourra pas rester ?

Cléa : Non, si on ne s'entend pas avec lui, non.

Gauvain : S'il est vraiment très agréable. Après, de toute façon si c'est ponctuel, on va le reprendre de façon ponctuelle, en considérant que de toute façon ce n'est pas grave...

Guenaël : Ce sera missionné. Mais ce ne sera pas deux mois, ce sera genre une journée de temps en temps ! [rire]

Cléa : Oui, je pense qu'on a un niveau très très bas de tolérance, en plus c'est... les gens ils viennent ici donc on les accueille chez nous, il faut que ce soit cool pour tout le monde quoi.

Robert : C'est ce que j'allais dire c'est qu'il y a une petite note, c'est que... il n'y a pas une séparation aussi évidente dans notre façon de considérer le travail que dans la plupart des boulots, dans la mesure où la vie quotidienne et la vie de travail sont intimement mêlées, déjà parce que le lieu est le même, on vit là où on travaille. Mais aussi parce que voilà tout un tas de choses, on donne de notre temps personnel parfois pour s'acharner sur un truc sur lequel ce n'est pas nécessaire, mais on a envie de le faire parce qu'il y a de la passion derrière ou des choses comme ça. En fait, ce flou artistique là, encore une fois et à ce niveau là, brouille les pistes, et donc fréquenter quelqu'un professionnellement, c'est aussi le fréquenter personnellement. Donc si cette personne ne s'entend pas avec lui dans la vie, eh bien il n'y a pas de raison qu'on travaille avec lui. Parce que ces deux environnements sont mêlés, donc il faut qu'il y ait une compatibilité dans les deux secteurs pour que ça marche, selon moi.

Cléa : Typiquement, on a rencontré d'autres *game designers*, [prénom], pour ne pas le citer.

Guenaël : Qui est très sympa hein !

Cléa : Qui est très sympa, mais ça ne matche pas non plus, plus que ça, tu vois ? Du coup on va plutôt rappeler JB ! [rire]

2. Une régulation qui se fait au cours de l'entretien

- 12 Concrètement impliqués dans cette « nouvelle » organisation collective, les membres d'AlchemY doivent transformer leurs attentes et espoirs d'un fonctionnement horizontal en actions et décisions pratiques. Cet enjeu se pose dès les prémices d'un projet, comme le montre l'échange qui suit.
- 13 De plus, cette partie permet de voir l'aspect performatif de la méthode des entretiens de groupes. En effet, les questions que va poser l'interviewer correspondent à des dimensions de l'organisation qui n'avaient jusque-là visiblement pas été clairement discutées, ou du moins qui n'étaient pas partagées de manière explicite. Les échanges qui vont être déclenchés par la question sont, de fait, l'observation de la régulation *en train de se faire*. Les travaux de science politique montrent bien comment l'entretien collectif constitue un contexte favorisant une « libération de la parole » (Braconnier, 2012). Dans la situation que nous présentons, davantage que l'expression d'opinions qui n'auraient pas été formalisées dans le cadre d'un entretien individuel, l'entretien collectif produit une mise en discussion d'éléments de régulation qui ne font sens qu'au niveau collectif et qui auraient probablement été difficilement formulés sans le recours à cette méthode de recherche.

[INTERVIEWER 1] : Ok. Je vous propose, pour continuer la discussion, mais en fait tout ça va continuer à être abordé, de rentrer dans un cas hypothétique. Un ami, par exemple moi, vous contacte un jour, car il connaît quelqu'un qui a décidé d'ouvrir un *escape game* à Châteauroux, car il n'y a pas d'*escape game* à Châteauroux, car il n'y a rien à Châteauroux ! Mettez Vierzon si vous préférez, je pense que ça marche aussi ! Et donc quelqu'un parmi vous reçoit un mail d'un ami disant « bah tiens, je file ton contact à Monsieur Dupont à Châteauroux qui m'a dit qu'il voulait ouvrir un *escape game*, qui a commencé sa réflexion, ou qui en a déjà un (ça va être plus stable) et qui veut faire une salle supplémentaire. Et qui a... je ne sais pas quels sont les montants globaux en moyenne de budget...

Cléa : 40 000.

Guenael : Non, c'est petit ça.

Cléa : C'est petit ça, c'est petit.

[INTERVIEWER 1] : 45 ?

Cléa : Ouais, 55 000 €.

[INTERVIEWER 1] : et qui a 55 000 €.

Guenael : Faisons un projet qui sera bien payé, ce sera plus simple ! 70 000 € ! [sourire]

Cléa : Non, ça, c'est beaucoup.

JB : 55 c'est...

Guenael : Pour que tout le monde soit payé, allez !

[INTERVIEWER 1] : Ok. Donc il y a 55, pour ce cas particulier, c'est-à-dire pas assez pour que ce soit très confortable, vous êtes visiblement à peu près d'accord là-dessus ! Donc l'un d'entre vous reçoit ce mail, que se passe-t-il ?

[INTERVIEWER 2] : Et qui reçoit le mail ?

Cléa : C'est moi qui vais recevoir le mail.

Gauvain : C'est soit Cléa soit moi.

[?] : Soit JB ou moi.

Cléa : C'est soit moi, soit JB. Donc déjà tu es mon ami donc c'est déjà moi que tu vas appeler ! [rires] Les autres tu sais qu'ils ne répondent jamais donc euh ! [rires]

Robert : Et si c'était un ou une inconnue ? Probablement vous deux si c'est des réseaux, ça peut être n'importe qui de notre entourage, donc ça pourrait arriver sur du perso.

[INTERVIEWER 1] : Et du coup, alors, si ça arrivait à vous, est-ce que vous reroutez à Cléa ?

Gauvain : Oui.

Cléa : Bon, on va faire très simple, en dehors de JB, [prénom] c'est notre ami à tous. En l'occurrence, quand il a eu son projet [entreprise] c'est moi qu'il a contacté, parce que je pense que c'est institué que de toute façon c'est moi qui réponds aux mails.

[rires]

[INTERVIEWER 1] : Donc tu reçois un mail d'un contact sérieux, fiable, pour faire une nouvelle salle, un vaisseau spatial⁹, à Châteauroux pour 55 000 €.

JB : Non ! Ça ne marche pas au niveau du prix !

Cléa : Un commissariat pour 55 000 € !

JB : Un vaisseau spatial, 55 000 €, ça ne marche pas !

[INTERVIEWER 1] : Eh bien c'est pourtant le mail que vous recevez !

Cléa : Très bien !

Guenaël : D'accord !

[INTERVIEWER 1] : ça ne veut pas dire que vous allez le faire, mais c'est le mail que vous recevez. J'en déduis que vous allez essayer de reconverter ça en commissariat.

Cléa : Peut-être oui !

Guenaël : Y'a deux choix : soit on fait augmenter le prix, soit en convertissant en commissariat. Soit on fait changer le thème, soit on rajoute de l'argent. En fait, nous on sait à peu près combien ça nous coûte de produire aujourd'hui, et combien on essaye d'être payés. Et nous, ça ne nous intéresse pas de se retrouver à marchander avec le client sur des projets qui ne se font pas.

Cléa : Mais la toute première chose que je fais, c'est que j'appelle le client. Et je prends des notes. Ça dure euh... entre 25 minutes et 2 heures selon ce que c'est. Et donc je prends toutes les infos que je sais être utiles pour pouvoir leur rapporter derrière.

Guenaël : Sachant qu'en fait les gens ne savent pas ce qu'ils veulent.

[INTERVIEWER 1] : Ok, et donc disons qu'à la fin de ce brief, c'est un projet viable, tu as convaincu sur le commissariat.

Cléa : Non, normalement à ce moment-là, je n'en suis pas à... J'en parle d'abord à ma *team* avant de... et donc là je fais deux choses : je fais un compte rendu écrit.

Gauvain : Qui ne sera pas lu parce que...

Cléa : Qui ne sera pas lu parce que vous êtes des glands ! [rires de tous] Et sur le *Slack*¹⁰, j'envoie le compte rendu exhaustif à la *team*, et j'envoie également un compte

rendu plus *light* à JB en disant bah voilà on a été contactés pour tel projet, qu'est-ce que tu en penses en termes de faisabilité, de date, qu'est ce qui est jouable ?

Guenael : Sachant que nous, pour les dates, c'est important parce que comme on est tous indépendants, il faut qu'on se libère de la place.

Cléa : Donc oui, évidemment dans le brief il y a toutes les contraintes, y compris les contraintes de dates.

3. De l'organisation collective aux contraintes individuelles

- 14 La forme prise par le collectif semble donc à première vue davantage déterminée par le partage d'un idéal au travail que par l'élaboration de règles précises permettant d'organiser l'activité : les principes mis en avant par le groupe mettent en avant une certaine forme d'horizontalité, qui rappelle en ce sens la régulation anarchique décrite par Michel Lallement (2015) chez les *hackers*. Toutefois, au même titre qu'au sein de la SNCF étudiée par Gilbert de Terssac, « [...] organiser ne se réduit pas à imposer un schéma supposé idéal, mais à construire progressivement des solutions singulières, avec des allers-retours, des prises d'initiatives fragiles et des réponses provisoires... » (de Terssac, 2003, 123). L'entretien donne à voir une division implicite du travail et des modes de communication, qui impose de préciser certaines des dimensions de cet idéal. Les extraits choisis permettent de voir ce processus et témoignent de l'utilité de l'entretien collectif pour saisir la structure de ce « travail d'organisation » (de Terssac, 2011). Ainsi, la discussion sur le prix de la confection de la salle d'*escape game* donne à voir les mécanismes de prises de décision implicites qui font loi au niveau du groupe. Si la gestion du temps de travail se fait le plus souvent « par projet », la manière dont se gère la conjonction d'un projet avec les vacances de Robert montre bien les contraintes implicites qui apparaissent dans l'organisation du groupe : elle montre d'une part la nécessité d'organiser son temps de congé de manière à intégrer la possibilité d'une mission et les frustrations susceptibles d'émerger suite à une occasion manquée ; elle rend ensuite visibles les personnes qui sont remplaçables et celles qui ne le sont pas. De même, il est particulièrement révélateur à cet égard que la surcharge de travail évoquée par Gauvain se répercute au niveau de son couple, selon des modalités qui rappellent, pour reprendre les mots d'Isabelle Bertaux-Wiame (2004) à propos de différents couples d'indépendant, que l'indépendance reste une « affaire de couple ».

[INTERVIEWER 1] : Alors autre catégorie de choses qui pourrait mal se passer. Ça, c'est une des choses qui pourraient mal se passer avec le client. Chose qui se passe mal en interne à votre collectif ?

Guenael : Bah l'accident par exemple ou le chantier se décale et Robert part au Japon ! [sourire]

[INTERVIEWER 1] : Ça sent le vécu !

Guenael : Bah c'était ses vacances et il nous avait prévenus ! Ce n'est pas sa faute, il ne nous a pas abandonnés comme des merdes !

Robert : C'est-à-dire que même on a validé le projet et j'avais déjà mes dates. J'ai dit est-ce qu'on se lance sur ce projet sachant que je ne serai pas là de telle date à telle date ?

Guenaël : En fait, aujourd'hui on connaît suffisamment de gens pour pouvoir remplacer une personne euh... pour euh... voilà, pour l'instant on a trouvé à chaque fois. Donc ce ne sont pas forcément des amis, on ne sait pas forcément comme ça va se passer.

Robert : Ce n'est pas non plus forcément à compétences égales.

Guenaël : Ce n'est pas à compétences égales, mais en tout cas pour l'instant on fait ça. La question c'est si jamais par exemple un jour Cléa ne peut pas gérer le suivi de projets, ça commence à être compliqué. Si je ne peux pas faire le suivi de projets de mon côté pour la compta, ça va commencer à être compliqué. Si Gauvain ne peut pas accueillir la construction et donc le stockage, ça commence à être compliqué aussi.

[...]

[INTERVIEWER 1] : [à l'interviewer 2] « Tu vois d'autres choses que je n'ai pas abordées ? J'ai quelques relances...

Guenaël : Je pense que c'est intéressant de parler du côté de Gauvain et Cléa qui ont des enfants ! [sourire] Et pour qui il y a un rythme de vie qui est impacté lorsque ça se passe mal quoi.

Gauvain : Bah pour ma part en fait euh... quand il y a trop de travail et que ce n'est pas payé en fait, je ne peux pas l'absorber parce qu'en fait j'ai une vie de famille. Quand je l'absorbe en fait c'est Cléa qui prend la charge de la vie de famille sur les épaules. Donc en fait c'est hyper déprimant. Dès qu'il y a du dépassement d'horaires, c'est la merde. Dès qu'on se foire sur un temps de devis, c'est... c'est... voilà. C'est déprimant.

Guenaël : C'est pour ça qu'à ce moment-là il faut le facturer sur un autre projet.

JB : Oui, mais dans tous les projets il y a un peu la même problématique c'est que par exemple l'exemple de Rouen c'est que le client euh... on a fait des devis, le client a négocié le devis, on a dit « on baissera la qualité », sauf qu'on est tous d'accord pour dire qu'on n'a jamais baissé la qualité donc au final d'une on a bossé les 20 % ou 30 % de remise sur le devis, eh bien c'est de l'argent en moins, mais ce n'est pas 20 % de qualité en moins. Et en plus on a travaillé plus que ce qui était prévu initialement. Donc il y a un double delta de faussé. Et sur l'ensemble des projets, on ne vendra jamais la hutte viking¹⁵, enfin si je parle de vous plus nous, on ne vendra jamais la hutte viking à 60 000 €.

4. L'idéal à l'épreuve de la marchandisation

- 15 Cette dernière remarque de JB ouvre vers un enjeu important dans l'organisation de leur activité : la manière dont cet idéal d'émancipation et d'égalité se trouve confronté à une logique marchande nécessaire pour rendre leur activité pérenne.
- 16 L'évocation d'un projet hypothétique dans le cadre de l'entretien collectif permet d'identifier les contraintes matérielles qui émergent dans l'organisation du groupe. Elle permet également d'observer de façon plus concrète la manière dont s'y organise la division du travail et des rémunérations. Si formellement les membres du groupe affirment toucher une rémunération identique par jour travaillé, déterminer le salaire reçu par chacun demande toutefois d'évaluer la charge de travail individuelle dans la

réalisation du projet. Cet enjeu, classique chez les travailleurs indépendants des secteurs artistiques chez lesquels un fort attachement affectif au travail réalisé se confronte à des mécanismes de concurrence par les prix (Jourdain, 2010), est susceptible de développer des tensions dans l'évaluation du prix de la prestation ou du produit mis sur le marché. Dans le cas d'AlchemY, cette tension génère des formes d'inégalités entre les différentes personnes travaillant pour le collectif. L'entretien collectif constitue un moment de mise en visibilité de ces écarts entre les prévisions individuelles initiales et le temps effectivement passé. On notera d'ailleurs que la seule femme du collectif est la personne qui « touche moins », ce qui pourrait renvoyer à des formes d'inégalités de genre « classique », notamment dans les cas où l'activité indépendante s'articule à des rapports familiaux ou, dans notre cas, amicaux (Gollac, 2003). Toutefois, dans le cas présent, comme Cléa est aussi spécifiquement la personne en charge de la gestion de projet, on peut aussi faire l'hypothèse que ces tâches spécifiques sont sous-évaluées ou dévalorisées par des professionnels créatifs ou artisans manuels. Ce matériau unique ne permet pas de trancher entre ces possibilités qui ne sont par ailleurs pas exclusives, ni forcément exhaustives.

- 17 Ainsi, l'entretien collectif se révèle d'un intérêt particulier pour faire émerger ces contradictions et les potentielles tensions qu'elles sont susceptibles de générer au niveau du groupe. Il révèle aussi les ajustements individuels parfois tus à la collectivité, et qui rendent possible ce fonctionnement présenté comme relevant d'une forme de régulation horizontale et autonome. Les écarts entre le travail prescrit et réel ont été mis en évidence par la sociologie et la psychologie du travail dans le cadre salarié en montrant l'étendue des activités non prescrites pourtant nécessaires au bon déroulé de l'activité. On peut faire l'hypothèse que c'est la forme d'entretien collectif qui, dans le cas présent, permet d'identifier une dynamique comparable alors que le travail est, en théorie, auto-organisé horizontalement de manière transparente.

[INTERVIEWER 1] : Donc 10 000 de fournitures et donc 45 de travail. Comment ces 45 000 € de travail pour ce commissariat de police à Châteauroux vont-ils être répartis entre vous ?

Cléa : Alors c'est très simple, car la répartition elle s'est faite en amont, car le devis il n'a pas été fait genre euh... Entre-temps, grâce à l'avant-projet notamment, il a pu être affiné. Donc on se fait des tableaux Excel de devis, et en fait chacun a le nombre de jours qu'il a bossé et à combien il est la journée. Et d'ailleurs il n'est pas toujours au même tarif la journée selon combien de jours on bosse, selon comment on est engagés, etc., et après il y a les lignes matérielles, etc. Et donc à la fin du projet, « ah tu as dépassé tes lignes ! », auquel cas on a discuté entre nous, on a fait un système de vases communicants en se disant bah tel truc ça a pris plus de temps, mais tel truc, ça a pris moins de temps. Voilà, et donc Robert il peut savoir dès maintenant *a priori* si tout se passe, je prends toi au pif, mais... il peut savoir dans le projet qu'on est en train de faire à la fin combien il va être payé dès maintenant. Chacun... bon, vous serez tous payés le même prix donc c'est facile.

[INTERVIEWER 1] : Vous êtes payés le même prix parce que vous avez travaillé le même nombre de jours ?

Cléa : Voilà.

Gauvain : Bah d'ailleurs Cléa touche moins !

Cléa : Bah oui, mais je travaille moins !

Robert : Sur le papier, parce qu'en réel, ça n'a rien à voir.

Cléa : Ouais, ça, c'est une autre problématique.

Robert : C'est ça qui est problématique.

[INTERVIEWER 1] : Et cet écart il se fait pourquoi ?

Robert : Eh bien l'écart il se fait parce que là, étant dans le crash test, Cléa par exemple a fourni 3 fois plus de travail que le nombre de jours qu'elle va être payée, que nous on a fourni en moyenne (je dis bien en moyenne parce que c'est compliqué de savoir qui a bossé le plus, le moins, qui a sacrifié ses week-ends, qui est resté tard le soir, qui a sacrifié son midi), enfin c'est hyper compliqué tout ça en fait. Je dirais qu'en moyenne, on a bossé au moins 2 fois plus, donc tu vois ce n'est pas une évidence.

[...]

Cléa : Je voudrais juste souligner, je ne sais pas si c'est le moment de le dire, mais que le fait qu'on prenne du retard quand on a sous-devisé... On a rarement sous-devisé en matériaux, en général on est à peu près bons, on a toujours sous-devisé en temps. Ça engendre deux choses, ça engendre le fait effectivement qu'on travaille plus avec les conséquences qu'on a déjà évoquées, et ça commence à engendrer des problématiques financières de l'ordre de... eh bien quand vous travaillez plus il faut repayer des déplacements supplémentaires, ce dont on parlait avec JB, il faut repayer un hébergement supplémentaire. Qui les paye ? Et ça, ça devient un vrai problème. Encore, là on s'est débrouillés pour que ça ne déborde pas trop sur les précédents projets, mais on est à ça. Là, euh... typiquement, l'aller-retour que tu as fait à Rouen, moi je ne sais pas qui le paye en fait.

Guenaël : Bah c'est de ma poche !

Cléa : Bah ce n'est pas normal en fait.

Guenaël : Bah oui je sais, mais bon.

Cléa : Bah non, ça, ça n'a pas à avoir lieu en fait. Ça ne peut pas être toi parce que dans le grand chapeau de la vie tu as tiré le fait que c'était toi qui allais faire le déplacement.

Robert : Ça aurait pu être n'importe qui.

Cléa : ça aurait pu être n'importe qui, ça n'est pas normal. Ça, ça doit entrer dans...

Robert : Pour moi, ça rentre au moins dans les charges du collectif de notre gestion, et des dépenses supplémentaires.

[...]

[INTERVIEWER 1] : D'accord. Et dans ce que vous citez tout à l'heure, c'est-à-dire en fait que sur un projet en cours, vous êtes en sous-tarification ou en surtravail, ce qui est à peu près la même chose, euh... ça, vous le gérez comment ? Si vous le gérez...

Robert : Bah moi dans ma tête c'est quelque chose que je faisais déjà pour du gratuit avant. Donc juste là maintenant j'ai une raison financière de faire les choses. Donc en fait quand je travaille plus, je me dis bah ouais je travaille plus, mais je l'aurais fait en même temps gratuit donc là au moins je suis payé. Ce n'est pas une bonne réflexion, mais en soi c'est quelque chose qui me suffit à moitié pour me dire « OK banco ! ». Par contre, là où ça m'emmerde plus c'est quand ça dépasse le niveau personnel et que je mets en retard le groupe, la structure, le projet. Et là, par contre, c'est un argument

qui a du poids pour moi. Et donc là, à ce moment-là, j'ai deux solutions : soit je dois prendre sur moi, soit quand j'estime que j'ai un besoin (c'est peut-être dur à justifier pour vous, mais euh...) un besoin vraiment de finaliser cette chose qui est un détail, ou qui pour moi a de l'importance, mais qui n'en a pas pour les autres ou pour la structure ou quoi, à ce moment-là, c'est arrivé une ou deux fois, je crois, sur le chantier, j'ai pris sur mon temps personnel, genre je n'ai pas mangé ou je mangeais en faisant le truc quoi. Et je me suis dit c'est moi, je sais ce que je fais, je sais qu'ils s'y sont opposés, enfin ils ne se sont pas opposés à ce que je le fasse, mais ils se sont opposés au fait que je le fasse dans le cadre du travail, donc si je décide de faire un truc, je prends mes responsabilités d'adulte et je le fais. Ça, je l'ai fait, comme on en a d'ailleurs déjà débriefé, je pense que j'ai besoin de faire ça parce que je n'ai pas le même niveau d'expérience de tous les compères qui sont dans cette salle ici, je suis plus jeune, j'ai besoin aussi de faire mes... je ne sais pas... ?

[...]

JB : [...] je pense que le milieu *escape game* n'est pas capable de... enfin, aujourd'hui on n'est pas capable de vendre assez cher ce que nous on veut produire parce qu'on a aussi des exigences et on ne veut pas vendre de la merde, parce qu'il y a des gens qui vendent de la merde et voilà. Du coup, forcément, la marge est différente. Mais comme on veut faire de la qualité, aujourd'hui le milieu *escape game* il y a un truc à trouver pour arriver à vendre ce qu'on veut et au prix où ça vaut, et sans que ce soit nous qui finalement en payons le prix d'être moins payés. Donc il y a une vraie discussion à avoir sur le truc et à savoir se vendre au juste prix, parce que sinon bah on vend un projet, on travaille deux fois plus, ou on vend un projet au forfait, mais on perd de l'argent, enfin beaucoup d'argent, donc il y a un vrai euh... le risque du sous-payé...

Conclusion

- 18 Deux ans plus tard, le collectif a choisi d'abandonner la forme organisationnelle « nébuleuse » qui était la sienne et tente de se structurer en coopérative de salarié.e.s, exploitant pour cela la SARL de Jean-Baptiste, déjà existante. L'effectif a grossi, et parfois varié : une personne l'a quitté pour s'essayer à d'autres spécialités et deux nouvelles personnes l'ont rejoint (l'une ayant, de nouveau, des liens antérieurs d'amitié et de collaboration professionnelle avec le groupe). Dans la continuité d'une « institutionnalisation » du collectif, une stagiaire a été recrutée et devrait se voir proposer un contrat d'apprentissage. Le recrutement d'une personne en apprentissage ou à temps partiel, spécifiquement dédiée aux tâches administratives, est aussi envisagé, ce qui serait une forme de confirmation de la difficulté à articuler travail artisanal et travail gestionnaire. Cette évolution confirme que loin d'aboutir à un résultat fixé une fois pour toutes, le travail d'organisation est bien davantage « un processus permanent de mise au point de solutions provisoires » (de Terssac, 2003, 126.).
- 19 Le travail – en dehors des chantiers d'installation – s'organise entre la maison et l'atelier, bien plus peuplés aujourd'hui, un atelier partagé dans une grande ville et les domiciles des membres qui vivent ailleurs. L'équilibre économique du collectif, maintenant « entreprise », reste fragile. violemment percuté par le Covid, son secteur

d'activité est hésitant. L'activité du collectif est actuellement portée par la présence d'un acteur émergent et en forte croissance de l'écosystème professionnel, qui leur apporte un volume critique d'activité. En parallèle, le collectif a aussi un peu diversifié ses offres et ses sources de revenus.

- 20 La volonté de changement de format juridique pour leur association a été induite par des difficultés de gestion. En effet, la tarification de leurs formes prestataires respectives implique de « sur-factorer » le temps de travail, pour provisionner individuellement vacances et risque de précarité. Cela a conduit mécaniquement la structure collective à se vider de sa trésorerie, jusqu'à poser des problèmes de gestion. Par ailleurs, le collectif a aussi un projet politique, explicité plus clairement lors du second entretien de groupe, d'équité de traitement et de sécurisation des parcours. Cette équité était très compliquée à garantir lorsque chacun et chacune dépendait d'un statut juridique différent associé à des droits différents. L'ensemble de ces éléments les a conduits à envisager, puis progressivement à basculer, vers un fonctionnement coopératif juridiquement classique. Toutefois, là encore, cette nouvelle étape entraîne des questions d'organisation et de régulation collective.
- 21 Il est intéressant de constater que ces évolutions et changements étaient déjà perceptibles dans les échanges fondateurs présentés dans cet article. Les régulations engagées à cette époque – peut-être même du fait de la démarche performative de cet entretien de groupe – ont continué à structurer l'organisation du travail de ces indépendants, qui le sont devenus de moins en moins. Ainsi, le matériau présenté dans cet article, en exposant le fonctionnement d'un collectif qui se constitue précisément par la critique des conditions de leur activité dans le cadre d'un rapport salarié, renseigne donc sur la difficulté de faire naître des utopies concrètes (Lallement, 2015) fondées sur une régulation autonome et des principes communs. En effet, l'apparente éthique de solidarité présente au niveau du groupe ne favorise pas une prise en charge collective de ces écarts, comme nous le montrent les réactions de surprise et de protestation au niveau du groupe à la découverte de la situation de Guenael et de son trajet en train, financé par ses fonds personnels et non enregistré comme du temps de travail. Les contraintes de rentabilité ou de viabilité économique compromettent ainsi, à l'échelle du collectif, les volontés d'horizontalité et d'égalité pourtant érigées comme règles. Ainsi, des formes de régulations conjointes restent nécessaires (Reynaud, 1988), rapprochant les aspirations et la nécessité d'un « contrôle » de la manière dont l'activité se déroule. C'est donc bien un travail d'organisation (de Terssac, 2003), sans cesse en train de se faire, qui permet au collectif de dépasser, encore et encore, ses tensions et contradictions.

BIBLIOGRAPHIE

BALLON Justine & VEYER Stéphane (2019), « Re-embedding work in a political and social project: The case of business and employment cooperatives in France », *Journal of Innovation Economics & Management*, 162-XXII.

- BERTAUX-WIAME Isabelle (2004), « Devenir indépendant, une affaire de couple », *Cahiers du Genre*, 37, 13-40.
- BISSERET André, SEBILLOTTE Suzanne & FALZON, Pierre (1999), *Techniques pratiques pour l'étude des activités expertes*, Toulouse, Octarès.
- BOUFFARTIGUE Paul, MONCHATRE Sylvie, MONDON-NAVAZO Mathilde, D'AMOURS Martine, CINGOLANI Patrick, GIANNINI Mirella, RAMAUX Christophe & ROLLE Pierre (2018), « Le salariat : mort ou vif ? », *La nouvelle revue du travail* [Online], 13 | 2018.
- BRACONNIER Céline (2012), « À plusieurs voix. Ce que les entretiens collectifs *in situ* peuvent apporter à la sociologie des votes », *Revue française de sociologie*, 53, 61-93.
- BUREAU Marie-Christine & CORSANI Antonella (2015), « Les coopératives d'activité et d'emploi : pratiques d'innovation institutionnelle », *Revue française de socio-économie*, (1), 213-231.
- CASTEL Robert (2014 [1995]), *Les métamorphoses de la question sociale : une chronique du salariat*, Paris, Fayard.
- CHOUANIÈRE Dominique (dir.) (2019), *Précis d'évaluation des interventions en santé au travail. Pour une approche interdisciplinaire appliquée aux risques psychosociaux et aux troubles musculosquelettiques*, Toulouse, Octarès.
- DENAVE Sophie (2006), « Les conditions individuelles et collectives des ruptures professionnelles », *Cahiers internationaux de sociologie*, (1), 85-110.
- DUCHESNE Sophie & HAEGEL Florence (2004), « La politisation des discussions, au croisement des logiques de spécialisation et de conflictualisation », *Revue française de science politique*, 54(6), 877-909.
- FELIO Cindy & OTTMANN Jean-Yves (2019), « Des collectifs de travailleurs indépendants : une réinvention de la manière de "faire travail" ? », *Nouvelle revue de psychosociologie*, (1), 79-94.
- FONDEUR Yannick (2021), « L'expérience d'un collectif de freelances du numérique : du coworking au "passage à l'échelle" », *La Revue des Conditions de Travail*, (12), 143-152.
- GAUDARD Jean-Pierre (2013), *La fin du salariat*, Paris, Éditions Les Pérégrines.
- GOLLAC Sybille (2003), « Maisonnée et cause commune : une prise en charge familiale », dans WEBER Florence, GOJARD Séverine & GRAMAIN Agnès (dir.), *Charges de famille. Dépendance et parenté dans la France contemporaine*, Paris, La Découverte, 274-311.
- JOURDAIN Anne (2010), « La construction sociale de la singularité. Une stratégie entrepreneuriale des artisans d'art », *Revue française de socio-économie*, (2), 13-30.
- LALLEMENT Michel (2015), *L'âge du Faire. Hacking, travail anarchie*, Paris, Seuil.
- LEFÉBURE Pierre (2011), « Les apports des entretiens collectifs à l'analyse des raisonnements politiques. Composition des groupes et dynamiques discursives », *Revue française de science politique*, 61, 399-420.
- LINHART Danièle (2021), *Travailler sans les autres ?*, Paris, Seuil.
- MORLEY David (1980), *The Nationwide Audience. Structure and Decoding*, Londres, British Film Inst.
- MORRISSETTE Joëlle & DEMAZIÈRE Didier (2019), « Un apport des entretiens collectifs : saisir les processus de vulnérabilisation en faisant émerger préjugés et tabous », *Recherches qualitatives*, 38(2), 47-70.

REYNAUD Jean-Daniel (1988), « Les régulations dans les organisations : régulation de contrôle et régulation autonome », *Revue française de sociologie*, 5-18.

TERSSAC Gilbert de (2003), « Travail d'organisation et travail de régulation », dans Gilbert DE TERSSAC (dir.), *La théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud. Débats et prolongements*, Paris, La Découverte, 121-134.

TERSSAC Gilbert de (2011), « Théorie du travail d'organisation », dans Bruno MAGGI (dir.), *Interpréter l'agir : un défi théorique*, Paris, Presses universitaires de France, 97-121.

NOTES

1. S'ils sont rarement le fait d'acteurs académiques, on trouve trace de ces discours chez des acteurs économiques possédant un accès important à la parole médiatique, comme en témoigne la publication du directeur d'entreprise de portage salarial Guillaume Cairou en 2017 : *Tous indépendants !*, Paris, Éditions du Cherche-Midi ; ou celle du journaliste Jean-Pierre Gaudard (2013).

2. Où les travailleurs indépendants ne représentent toujours que de l'ordre de 12 % des actifs. <https://data.oecd.org/emp/self-employment-rate.htm>, consulté le 08/02/2023.

3. « Un *escape game* [ou « room »] est un jeu d'énigmes qui se vit en équipe. Les joueurs évoluent généralement dans un lieu clos et thématique. Ils doivent résoudre une série de casse-têtes dans un temps imparti pour réussir à s'échapper ou à accomplir une mission. En résumé, c'est un peu comme Fort Boyard, mais sans les épreuves physiques. » <https://www.escapegame.fr/quest-ce-quun-escape-game/>, consulté le 08/02/2023.

4. Gauvain et Guenaël sont frères, Gauvain et Cléa sont en couple, Cléa et Robert ont eu – avec quelques années de décalage – une expérience fondatrice dans une même association. Les quatre évoluent dans les mêmes cercles amicaux.

6. Coopérative d'activité et d'emploi : forme d'emploi tripartite permettant à des travailleurs indépendants de s'auto-salarier et de bénéficier d'une mutualisation du travail administratif et d'obligations légales.

7. Bien que les relations de face-à-face soient finalement peu fréquentes au sein des hackerspaces, l'activité des travailleurs de ces espaces est régie par un sentiment d'appartenance communautaire bien affirmé.

8. Nous verrons d'ailleurs que ces règles souvent informelles laissent des zones d'incertitudes importantes qui apparaîtront à travers la situation de l'entretien collectif.

9. Le « vaisseau spatial » et le « commissariat » (ci-après) renvoient à des exemples donnés lors des entretiens individuels. Ce sont les « idéaux-types » de salles d'*escape room*, donc de commandes de leurs clients, correspondant respectivement aux deux extrêmes en termes de complexité de conception et d'installation, donc de tarif. Une salle « commissariat » ne demande pas de modification des sols et des murs, peut être meublée avec du mobilier générique d'occasion, réclamera peu d'intégration électronique (possibilité d'utiliser des ordinateurs et écrans visibles), etc. Une salle « vaisseau spatial » nécessitera que toutes les surfaces soient modifiées, de camoufler

toutes les intégrations électroniques, que tout le mobilier soit camouflé ou retravaillé, etc.

10. « *Slack* est une application de messagerie pour les entreprises qui connecte les personnes aux informations dont elles ont besoin. *Slack* transforme la communication des organisations en mettant en lien les personnes pour les faire collaborer comme une seule équipe unifiée. » Site commercial : <https://slack.com/intl/fr-fr/help/articles/115004071768-Qu%E2%80%99est-ce-que-Slack->, consulté le 08/02/2023.

11. Au moment du terrain de recherche, lors de la visite des auteur.e.s, le collectif était engagé sur une commande de salle d'*escape room* sur le thème d'une « hutte viking ». En termes de complexité (et donc en théorie de tarif), elle se rattache aux projets de catégorie « vaisseau spatial » (cf. *supra*). En effet, il leur était nécessaire de modifier toutes les surfaces et de réaliser du mobilier sur mesure, le tout camouflant parfaitement toutes les intégrations électroniques.

RÉSUMÉS

À partir de larges extraits d'un entretien collectif mené auprès d'un groupe de cinq travailleurs indépendants concevant et réalisant des *escape rooms*, cet article poursuit un double objectif : il montre tout d'abord comment la construction d'un collectif de travail bâti autour d'un idéal d'horizontalité ne peut échapper à l'élaboration de règles régissant son fonctionnement ; il propose ensuite une réflexion sur l'intérêt de l'entretien collectif pour l'analyse sociologique des processus de travail. En questionnant l'élaboration des règles de fonctionnement d'un groupe avec cette méthode, l'article permet ainsi d'interroger ce que suscite l'interaction d'entretien, puisque c'est au cours de son déroulé que certains enjeux de régulation vont être identifiés, abordés et négociés pour la première fois au niveau du groupe.

Based on long excerpts from a collective interview conducted with a group of five self-employed or freelancers who design and build *escape rooms*, this article pursues two objectives: firstly, it shows how the development of a work collective based on an horizontal ideal cannot avoid the elaboration of rules for running; secondly, it proposes a reflection on the interest of the collective interview for the sociological analysis of work processes. By the questioning the elaboration of a group operating rules with this method, the article makes it possible to understand what this group interaction rises to. This article shows that some regulations issues are identified, addressed and negotiated for the first time during the interview.

A partir de extensos extractos de una entrevista colectiva que se llevó a cabo con un grupo de cinco trabajadores independientes que diseñaron y realizaron los *escape rooms*, este artículo persigue un doble objetivo: en primer lugar, muestra en qué medida la construcción de un colectivo de trabajo desarrollado en torno a un ideal de horizontalidad no puede evitar la creación de reglas que rijan su funcionamiento; en segundo lugar, propone una reflexión sobre el interés de la entrevista colectiva para el análisis sociológico de los procesos de trabajo. Al cuestionar la elaboración de las reglas de funcionamiento de un grupo con dicho método, el artículo permite así examinar lo que suscita la interacción de la entrevista, ya que durante su

desarrollo algunos aspectos de regulación se identifican, se abordan y se negocian por primera vez a nivel del grupo.

INDEX

Mots-clés : régulation, collectif de travail, travailleurs indépendants, entretien collectif

Keywords : regulation, work collective, self-employed workers, free-lancers, group interview

Palabras claves : regulación, colectivo de trabajo, independientes, entrevista colectiva

AUTEURS

JEAN-YVES OTTMANN

Université Paris-Dauphine PSL, Freeland (Laboratoire Missioneo), UMR CNRS 7088

ALEXIS LOUVION

Université Paris-Dauphine PSL, Freeland (Laboratoire Missioneo), UMR CNRS 7088 et CNAM, CEET

CINDY FELIO

Université Bordeaux Montaigne, Laboratoire MICA EA 4426