

Quelle révolution et managériale de « commun » ?

OPINION Philosophie & Management

Les lecteurs fidèles de Peoplesphère ont découvert le mois passé (N° 198 – Oct. 2015) une ligne du temps illustrant, de l'Antiquité à nos jours, quelques faits marquants de l'histoire du « commun ». Cette synthèse nous a permis d'entrevoir qu'une révolution du « commun » est belle et bien en train d'émerger, sous des formes multiples et diverses de par le monde, et que cette révolution puise ses racines dans plus de 2.500 ans d'histoire.

La séance inaugurale du nouveau cycle de PhiloMa (www.philoma.org) avec le philosophe Pierre Dardot (auteur avec Christian Laval de « *Commun - essai sur la révolution au XXIème siècle* ») nous a permis de mieux cerner en quoi le principe de « commun » est au cœur de cette révolution et qu'elle est déjà en train de transformer nos modes de vie et nos façons de travailler ou consommer.

Dans cet article, nous allons donc tenter de distiller l'essence de cette révolution. Nous le ferons au travers de la façon dont elle affecte quelques concepts-clés de la pensée économique et managériale actuelle. Mais avant, il convient de mieux cerner ce qu'est le « commun ».

Selon Dardot et Laval, le « commun » doit être distingué à la fois des biens communs et du bien commun. Les biens communs, ce sont des choses que l'on peut physiquement s'approprier, détruire ou protéger, acheter ou vendre, privatiser ou nationaliser,... Le bien commun, c'est une idée abstraite de ce qui est juste, pour une communauté. Le « commun », au contraire, n'est ni un bien matériel, ni une idée abstraite. C'est un prin-

cipe d'action simple mais difficile à mettre en œuvre : le « commun » est le principe d'égalité de chacun dans la participation à une tâche. Ce principe implique ainsi à la fois des droits et des devoirs, qui permettent et stimulent chaque personne à s'engager, à participer aux tâches de la cité.

Ce principe du « commun » repris par Dardot et Laval a déjà été énoncé par Aristote. Ainsi, le concept aristotélien de *koinōnien* – littéralement « mettre en commun » - désigne la délibération des citoyens pour déterminer ce qui convient pour la cité et ce qu'il est juste de faire. Pour Aristote, le « commun » renvoie donc déjà fondamentalement à la co-production de règles du vivre ensemble, entre autres des règles concernant l'usage des choses.

En ce sens, il ne peut y avoir de biens communs sans « commun », c'est-à-dire sans le respect du principe d'égalité dans la co-production, par tous les membres de la collectivité, de règles qui instituent l'usage de ces biens. Il n'y a donc pas de bien matériel qui soit, par nature, commun ou pas : c'est la co-détermination des règles d'usage d'un bien par un collectif d'êtres humains qui peuvent en faire un bien commun.

Ces précisions étant faites, approfondissons notre compréhension de ce principe du « commun » au travers de la façon dont il nous induit à penser différemment quatre concepts économiques et managériaux : la consommation, la propriété, l'expertise et le contrôle.

CRITIQUE DE LA CONSOMMATION

De ce qui précède on comprendra aisément que le principe du « commun » remet fondamentalement en cause notre société de consommation. Celle-ci tend en effet à promouvoir, souvent même en nous infantilisant, la marchandisation et la consommation effrénée de biens et de services sans la moindre attention pour les circonstances de production de ceux-ci, leur durabilité,... Au contraire, les biens communs, qui sont institués par l'agir commun, ne peuvent pas être simplement protégés par certains pour être consommés par d'autres (par exemple l'eau, l'air,...). Les biens communs d'un collectif humain doivent au contraire être entretenus, protégés par l'ensemble des membres de ce collectif.

Même si tous les biens ne sont pas appelés à être des biens communs, on sent que le prin-

On économique échaîne le principe



Christian Laval et Pierre Dardot

cipe du « commun » permet de mettre le doigt sur un malaise profond dans notre société actuelle qui tend à transformer toute chose en marchandise, tout acte en service monétisable. Pour enrayer ce malaise, on voit d'ailleurs un nombre croissant de coopératives, social businesses, circuits-courts, social me-

dia,... portés plus ou moins explicitement par le principe du « commun » et soutenus par des formes alternatives de financement (crowdfunding,...) et de volontariat.

Sur ce plan, Dardot et Laval sont radicaux : ils vont jusqu'à affirmer qu'une création comme Wikipédia n'est pas un « commun » puisqu'elle

est utilisée, « consommée », par de nombreuses personnes qui ne participent pas à sa production, ni à sa gestion collective. En somme, pour Dardot et Laval comme pour Aristote, le « commun » n'existe que par et pour « ceux qui prennent part à son gouvernement ».

Quoiqu'il en soit, le regain d'intérêt actuel pour le principe de « commun » est le signe que nous sentons qu'il nous faut réapprendre à nous comporter de façon beaucoup plus responsables et engagées dans nos actes de consommation.

CRITIQUE DE LA PROPRIÉTÉ

Le principe de « commun » remet également en cause le socle sur lequel repose notre système économique : le droit de propriété.

Ce n'est que récemment, et en particulier grâce aux travaux d'Elinor Ostrom (prix Nobel d'économie en 2009), que nous avons recommencé à questionner l'idée selon laquelle le développement économique et la bonne gestion des ressources était intrinsèquement liée au renforcement des droits de propriété (promus entre autres par Ronald Coase et Garrett Hardin dans les années soixante). En effet, dans la mesure où les biens communs sont institués par le « commun » et donc la co-production de règles relatives au soin à apporter à ceux-ci et à leur usage, ces biens peuvent être tout aussi bien gérés que des biens privés ou de l'Etat.

Or, la crise écologique et énergétique nous pousse à questionner le bien-fondé de vouloir être propriétaire de tout, même d'objet que nous utilisons rarement. Dans tous les secteurs d'activité, on voit fleurir dès lors des

sociétés ou des associations qui permettent et stimulent de remplacer la propriété par l'usage. Cela ne transforme évidemment pas pour autant ces services en « communs » mais, partout, nous sentons bien que le caractère trop exclusif des droits de propriétés doit être repensé en profondeur.

Les philosophes du droit et les juristes ne sont d'ailleurs pas en reste : ils considèrent d'ailleurs de plus en plus le droit de propriété comme un faisceau de droits (« bundle of rights »), qui peuvent être séparés et distribués de plusieurs manières. Ces différentes combinaisons font émerger des formes originales de propriété partagée. Dans le monde de l'informatique et de la propriété intellectuelle, on voit ainsi se développer de nouvelles formes juridiques qui dépassent l'exclusivisme propriétaire. C'est notamment le cas des licences libres, comme la « General Public License » ou encore les licences « Creative Commons », les « Copyleft » et « Copyfair ».

Il ne faudrait donc pas déduire de cette critique qu'il nous faut construire une société sans droit de propriété, où tout serait commun. Dardot et Laval enjoignent plutôt à envisager une réorganisation des relations sociales telle que le « commun » prévale sur le droit de propriété, auquel serait assigné des limites plus strictes.

Notons enfin qu'il n'est pas question non plus pour Dardot et Laval de chercher des solutions dans des formes de propriété étatique. Ils énoncent ainsi clairement que « le communisme, c'est la captation du commun par le pouvoir étatique », cette captation étant antinomique avec le principe de « commun » lui-même.

CRITIQUE DE L'EXPERTOCRATIE

Le principe de « commun » renvoie donc dos-à-dos le néolibéralisme et le communisme sous toutes leurs formes. Dardot et Laval ramassent cette idée en une formule choc : « Le commun, c'est le public non-étatique ». Pour bien la comprendre, observons comment les « experts » dominent aujourd'hui dans tous les secteurs. Nous vivons en quelque sorte dans une « expertocratie ». Il est intéressant de ce point de vue d'observer les transformations de nos administrations ces dernières décennies. Certaines ont fait de grands efforts pour améliorer la qualité de leurs services, pour mieux servir les « usagers ». Mais, ceux-ci sont encore trop souvent réduits à n'être que des « clients », des « consommateurs » de services

publics, pensés par des « conseillers-experts » au sein de cabinets ministériels et produits par des « fonctionnaires-experts ».

Or, on sent bien que la logique de ce modèle, divisant les citoyens en « experts » et « usagers/clients/consommateurs », est bancal. Elle est d'ailleurs de plus en plus contestée par la société civile, qui, s'emparant des médias sociaux électroniques, s'organise et déploie souvent une plus grande expertise que le politique et son administration, y compris dans les matières les plus complexes.

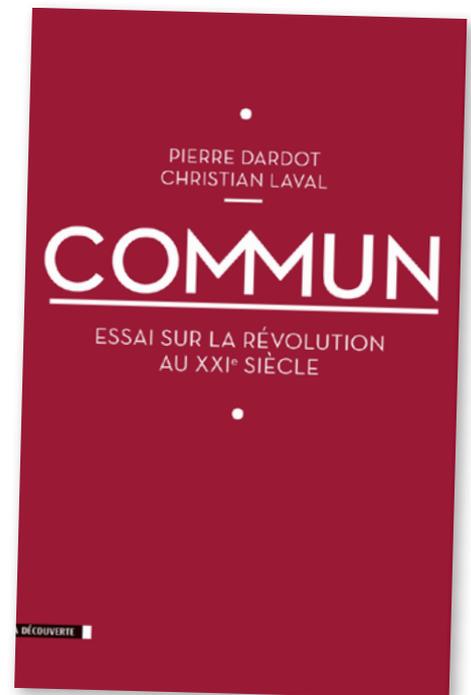
A nouveau, ce débat est ancien. Platon et Aristote débattaient déjà des mérites respectifs de l'oligarchie et de la démocratie. Aristote pensait en substance, comme le rappellent Dardot et Laval, que « l'expertise collective de la masse des incompetents était supérieure à l'expertise des compétents », ce qui est évidemment en ligne avec le principe d'égalité de participation que prône le « commun ».

Ainsi, le principe du « commun » ne remet pas seulement en cause la société de consommation et la prévalence des droits de propriété, il met également en cause l'expertocratie qui nous dirige souvent sous le couvert de la démocratie représentative. Il prône et soutient le renouvellement en profondeur de notre système démocratique que de plus en plus de citoyens réclament (en témoignent entre autres les propositions de David Van Reybrouck, l'expérience du G1000 chère à Philippe Van Parijs,...).

CRITIQUE DE LA VOLONTÉ DE CONTRÔLE

Les lecteurs de Peoplesphère sont au fait de la popularité croissante d'un « nouveau » courant de gestion des organisations que l'on peut regrouper sous le terme de « libération des entreprises », tel qu'il est popularisé entre autres par Isaac Getz.

Fondamentalement, la philosophie sous-jacente de courant de gestion épouse parfaitement le principe du « commun ». Mais au-delà de cette évidence, il est intéressant de constater que tant la philosophie de « libération des organisations » que le principe du « commun » remettent en cause ce qui est au cœur même du management : la volonté de contrôle. La raison en est simple : il est impossible ou illusoire de vouloir maîtriser l'agir commun. En effet, la délibération entre des êtres intrinsèquement égaux, la co-production de règles de gouvernance, sont des processus dont personne ne peut contrôler ni le délai d'exécution, ni le résultat, sous peine de les dénaturer.



Il ne faudrait pourtant pas croire que la mise en œuvre du principe du « commun » ou la « libération d'une organisation » équivale à la consécration de l'anarchie ou à des formes d'auto-gestion d'entreprises qui furent des échecs dans les années soixante. Au contraire, comme l'a montré Ostrom, le « commun », comme la « libération », exige des règles de gouvernance, des règles co-produites. Et c'est cette co-production même qui « libère » et qui donne leur dynamisme, résilience et fort sentiment d'appartenance aux organisations en voie de libération.

C'est d'ailleurs ce surcroît de dynamisme qui explique le paradoxe selon lequel les entreprises en voie de libération sont en général beaucoup plus profitables que celles qui prônent un contrôle centralisé, alors que le profit n'est pas, ou plus, leur objectif ultime. Au terme de cet article, nous pensons pouvoir affirmer avec confiance ceci : le principe du « commun » grandit dans le cœur des gens et cherche à émerger comme principe d'organisation des relations sociales depuis plus de 2.500 ans. Nous le voyons actuellement éclore et fleurir de façons diverses de par le monde. Il peut constituer l'un des fondements d'une transformation radicale de notre système économique. Au risque de paraître tautologique, on pourrait dire qu'il nous faut faire un « commun » de ce principe du « commun ». C'est-à-dire que nous devons tous œuvrer à le faire prévaloir. Le ferons-nous ? « Probablement », dirait avec son optimisme habituel le philosophe et économiste Patrick Viveret, « parce que nous n'avons plus d'autres choix ». Alors, au travail !

LAURENT LEDOUX 