**Quelle révolution économique et managériale déchaîne le principe de « commun » ?**

**Réflexions de Marion Genaivre (**[**Cabinet Thaé**](http://thae.fr/)**) & Laurent Ledoux (**[**PhiloMa**](http://www.philoma.org)**)**

**suite au séminaire inaugural du cycle PhiloMa avec Pierre Dardot le 06/10/15**

**et de** [**l’atelier sur l’agir commun**](http://www.philosophie-management.com/php/agenda/agenda_detail.php?ag_id=853) **du 16/10/15 organisé par Thaé & PhiloMa**

Les lecteurs fidèles de Peoplesphère ont découvert le mois passé (N°198 – Sept. 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](http://www.philoma.org)) avec le philosophe Pierre Dardot (auteur avec le sociologue Christian Laval de ***« Commun – essai sur la révolution au XXIème siècle »***) nous a permis de mieux cerner en quoi le principe de « commun » qu’ils décrivent dans leur livre est au cœur de cette révolution et qu’elle est déjà en train de transformer nos modes de vie, nos façons de penser, travailler, produire, gérer 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 principe 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 koinônien – 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 » renvoye donc déjà fondamentalement au partage d’un mode d’existence, qui se concrétise par 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 élémentaires 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 lecontrôle.

1. **Critique de la consommation**

De ce qui précéde on comprendra aisément que le principe du « commun » questionne et remet fondamentalement en cause notre société de consommation. Notre société tend en effet à promouvoir et faciliter, 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 ces biens et services, leur durabilité,…. Au contraire, les biens communs, qui sont institués par l’agir commun, selon le principe du commun d’égalité dans l’acte de participer, 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. Le « commun » est précisément l’activité de prendre soin de ces biens. C’est une activité de gestion qui co-obligent ceux qui y participent.

Même si tous les biens ne sont pas appelés à être des biens communs, on sent que le principe 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 d’initiatives, projets, start-ups, associations, portés plus ou moins explicitement par le principe du « commun » : coopératives, social businesses, circuits-courts, social media,… autant de formes organisationnelles qui promeuvent, à des degrés divers, une plus grande égalité dans la participation à une tâche, à une œuvre, à un projet et qui sont de plus en plus 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. Dardot et Laval renouent ainsi avec la notion d’usage telle qu’elle était comprise dans la Grèce antique : « user de la cité » (krestai te polei) devait se comprendre comme « participer à la vie de la cité, prendre soin d’elle ». En somme, pour les Grecs antiques comme pour Dardot et Laval, le « commun » n’existe que par et pour « ceux qui prennent part à son gouvernement» ; ils refusent ainsi qu’un objet ou une ressource puissent exister comme un commun pour ceux qui n’en assurent pas la gestion.

Quoiqu’il en soit et sans être nécessairement aussi radical que Dardot et Laval, le regain d’intérêt actuel pour le principe de « commun » est le signe que nous sentons qu’il nous faut réapprendre à nous comporter authentiquement de façon beaucoup plus responsables et engagées dans nos actes de consommation.

1. **Critique de la propriété**

Le principe de « commun » fait bien plus que remettre en cause nos modes de consommation désinvoltes. Il remet également en cause le socle sur lequel repose notre système économique : le droit de propriété.

En effet, le néolibéralisme de ces dernières décennies s’est développé dans les années 1960 dans le sillage des travaux de l’économiste Ronald Coase, père de la théorie des droits de propriété, travaux qui ont stimulé le développement de marchés artificiels, tels les droits de polluer et qui ont facilité, au moins de façon indirecte, la reconcentration extraordinaire de richesses et la croissance des inégalités ces dernières décennies[[1]](#footnote-1).

Le biologiste Garrett Hardin a quant à lui pensé démontrer dans son célèbre article de 1968, « La tragédie des communs », qu’un bien est mieux géré s’il fait l’objet d’une appropriation privée ou étatique.

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. 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 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. Ainsi, on trouve, notamment chez un philosophe comme Fichte, une conception originale de la propriété, qui n’est pas un droit exclusif à la possession des choses mais un droit de mener librement ses activités, ce qui nécessite temporairement un usage exclusif de certains objets. Autrement dit, pour Fichte, la propriété n’est pas absolue mais relative à l’usage que nous faisons de certains moyens en vue de réaliser ce que nous souhaitons. Je n’ai le droit d’exclure les autres non pas de la propriété de l’objet, mais seulement de son utilisation, et que ce droit d’exclure est provisoire et ne vaut qu’aussi longtemps que l’objet en question est un moyen de l’activité à laquelle j’ai droit ; de sorte que, lorsqu’il cesse de l’être, cet objet retourne au pot commun, il redevient social, jusqu’à ce qu’il soit attribué à un autre dont l’activité propre et reconnue en droit exigera l’utilisation de ce même objet. Plus généralement, comme nous l’avons vu précédemment avec le philosophe Mikhail Xifaras, les juristes considèrent 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[[2]](#footnote-2), comme la « General Public License » ou encore les licences « Creative Commons », les « Copyleft » et « Copyfair ».

Il ne faudrait donc pas déduire de la critique du droit de propriété par le principe du « commun » qu’il nous faut construire une société sans droit de propriété, où tout serait commun. Ce n’était déjà pas l’avis d’Aristote : ce dernier pronait plutôt la propriété privée avec usage commun. Dardot et Laval enjoignent quant à eux 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.

1. **Critique de l’expertocratie**

Comme nous venons de l’évoquer, le principe de « commun », d’égalité dans la participation, renvoie 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, tant dans le secteur privé qu’étatique (et même parfois non-marchand), les experts dominent aujourd’hui. 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 média 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 argumentait non seulement que la démocratie était préférable parce que la majorité des pauvres – et non des riches – y était en principe souveraine. Plus fondamentalement encore, il pensait en substance, comme le rappellent Dardot et Laval, que « l’expertise collective de la masse des incompétents était supérieure à l’expertise des compétents », ce qui est évidemment en ligne avec le principe d’égalité de participation que prône le « commun »[[3]](#footnote-3). Pour l’illustrer, Aristote aimait prendre l’exemple de la construction d’une maison, pour laquelle les préférences de ses futurs habitants doivent primer in fine sur celles de l’architecte, malgré son expertise.

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 cityoens réclament (en témoignent entre autres les propositions de David Van Reybrouck, l’expérience du G1000 chère à Philippe Van Parijs,…).

1. **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 par Isaac Getz (auteur de « Freedom, Inc », traduit en Français par « Liberté et Cie », dont les thèses sont proches de celles d’auteurs tels Frédéric Laloux, Ricardo Semler, Dennis Bakke, Michel Hervé, Bertrand Martin ou de mouvements tels la sociocratie, l’holacratie,…).

Fondamentalement, on l’aura compris facilement de ce qui précède, la philosophie sous-jacente de courant de gestion épouse parfaitement le principe du « commun », qui implique un respect égal de chaque personne au sein d’une organisation.

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, la mise en œuvre du principe du « 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. Dans une veine similaire, mais au travers cette fois d’une mise en dialogue entre la philosophie grecque antique et chinoise, le philosophe et sinologue François Jullien nous invite à voir le « commun » comme une opération de partage jamais achevée. Autrement dit, le « commun » n’est jamais là, à porter de main, comme l’est une chose, mais toujours à conquérir. Le « commun » est l’expérience dynamique, organique, en quelque sorte incontrôlable d’un certain savoir-faire-ensemble.

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 entre autres Ostrom, le « commun », comme la « libération » exige des règles de gouvernance, des règles co-produites[[4]](#footnote-4). Et c’est cette co-production même qui « libère » et qui donneleur dynamisme, résilience et fort sentiment d’appartenance[[5]](#footnote-5) aux organisations en voie de libération (puisque pour paraphraser Jullien, une organisation n’est jamais totalement « libérée », de même qu’on dit qu’une personne, même très sage et très spirituelle, ne peut jamais être définitivement « éveillée »).

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, qui évoque brièvement la façon dont le principe du « commun » remet en cause quatre concepts économiques et managériaux au cœur de la société actuelle, et du précédent article, qui a évoqué l’histoire du « commun », 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 socialesdepuis 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 nous engager 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 !?

Marion Genaivre & Laurent Ledoux

21/10/15

1. Selon un rapport de l’ONG Oxfam publié en 2014, les 67 personnes les plus fortunées de la planète possèdent autant de richesses que la moitié la plus pauvre de la population mondiale. [↑](#footnote-ref-1)
2. Les licences libres sont des licences octroyant certaines libertés fondamentales aux utilisateurs et s'opposent par définition aux licences propriétaires. Les licences libres défendent 4 libertés : la liberté d'utilisation, le propriétaire de l'œuvre garantit la liberté d'utiliser son œuvre pour tous les usages ; la liberté de modification : le propriétaire de l'œuvre octroie à l'utilisateur le droit de modifier son œuvre sans avoir même à demander une autorisation ; la liberté de redistribution : l'utilisateur a le droit de copier l'œuvre autant qu'il le souhaite et de redistribuer cette œuvre à qui il voudra ; la liberté de publication : enfin le propriétaire de l'œuvre octroie à l'utilisateur le droit d'améliorer l'œuvre et de redistribuer cette œuvre modifiée. [↑](#footnote-ref-2)
3. Aristote définissait d’ailleurs la sphère politique comme « la mise en commun des pensées et des actions ». [↑](#footnote-ref-3)
4. Comme le rappellent Dardot et Laval, le principe du « commun » ne nie pas la conflictualité. Il l’assume au contraire. Il cherche à surmonter les conflits par la co-production de règles et non pas par la recherche du consensus. Le conflit devient d’ailleurs malsain que s’il ne reçoit pas d’expression institutionnelle. Il importe par ailleurs de ne pas confondre conflit et guerre, ou guerre civile. Au contraire, c’est souvent le refus d’assumer la conflictualité inhérente à toute société qui entraine la guerre civile. [↑](#footnote-ref-4)
5. Dardot et Laval note d’ailleurs fort à propos que le sentiment d’appartenance est plus le résultat de la mise en œuvre du principe du « commun » que sa condition préalable. Il nous faut méditer cet enseignement qui ne vaut pas seulement pour les organisations mais également pour nos sociétés toutes entières qui sont souvent aujourd’hui en mal d’identité : plutôt que chercher à la définir ou la préserver, il s’agit de la construire et de la renforcer au travers de la bonne application du principe du « commun ». Dardot et Laval distingue à ce propos le « sens commun » du « sens du commun ». Le sens du commun est l’effet dans l’ordre affectif de la participation à une même tâche par des individus. Et c’est cet effet même qui crée le groupe, le collectif. [↑](#footnote-ref-5)