

L'entrepreneuriat
Une perspective historique

Cestes 11 décembre 2020
Jean-François Draperi

L'association : entreprendre en considérant toutes les facettes du risque et sans subir la finalité lucrative

Introduction : Pourquoi entreprendre ?

Entreprendre c'est penser et agir.

Au Moyen Âge, s'associer c'est limiter le risque

L'entreprise moderne : la production et l'argent

L'entreprise face au risque

L'association : réparer sans réguler

S'associer et entreprendre quand le capitalisme s'empare du social

Les évolutions de l'entrepreneuriat dans le capitalisme

L'entreprise libérée, une menace, un défi et une opportunité

Le patron a une vision

L'entreprise d'économie sociale est d'abord une association d'éducation populaire

Introduction : pourquoi entreprendre ?

« Entreprendre ensemble » : l'expression, sous forme de slogan, a une allure d'évidence.

Mais qu'on soit entrepreneur individuel ou entrepreneur collectif la question qui se pose, du point de vue social, est celle des relations entre les personnes concernées par l'entrepreneuriat et l'entreprise.

Dans la culture de l'entrepreneuriat social, on vante les mérites extraordinaires de l'individu entrepreneur alors que la culture de l'ES, on met en avant l'action collective. Au-delà de ces conceptions, la question de fond d'un entrepreneuriat qui se veut social me semble être la suivante : comment se tissent et se développent les relations entre les personnes dans le cadre entrepreneurial ? Et la réponse que je propose dans cette intervention est la suivante : si l'on veut mettre en œuvre une économie au service de la société, et non l'inverse, il faut toujours avoir à l'esprit la dimension éducative de l'action pour soi comme pour d'autrui.

Je développe cette idée en deux parties : la première porte sur l'histoire longue de l'entrepreneuriat et montre qu'avant d'être centrée sur le calcul du risque et le gain financier, l'entreprise a eu pour objet de réduire les risques et prenait la forme associative.

La seconde partie, déjà développée dans certains cours au Cestes, porte sur quelques évolutions récentes de l'entrepreneuriat.

1. L'association : entreprendre en considérant toutes les facettes du risque et sans subir la finalité lucrative

L'usage du terme « entreprendre » dans le sens de la création de l'entreprise moderne naît au début du XVIII^e siècle, au moment où ces termes deviennent des concepts d'économie politique. On l'utilise cependant bien avant, dès Moyen Âge, et on continue de l'utiliser ensuite, dans un sens bien différent.

En effet aux XII^e et XIII^e siècles, « entreprendre » signifie « *faire un accord avec quelqu'un* » (Französisches Etymologisches Wörterbuch, FEW). Pourquoi ?

Entreprendre c'est penser et agir.

L'entreprise a d'abord le sens d'un accord réciproque : c'est « *l'accord pour mener une action à terme, un projet élaboré en commun. "Entreprise", et déjà "emprise", "emprinse" et le latin "imprissa", "impresia", "interprisia", "interpressio", etc., a ce sens d'accord préalable et de projet* ».

Cet accord inclut l'idée qu'« *il n'y a entreprise que s'il y a évaluation préalable de l'affaire à réaliser* » (Vérin, 1982, p. 20). Le terme d'entreprise recouvre ainsi les deux étapes d'un projet négocié et de réalisation de ce projet. Hélène Varin note que l'un des équivalents arabes du mot réunit ces deux valeurs : *al-muqawala* (*qawala* : discuter) associe le sens de « s'engager pour un but assigné à l'avance » et celui de « la discussion et la négociation ».

Même si l'objet de de l'entreprise change 18^e siècle, ce sens perdure : l'entreprise est le « *dessein de faire quelque chose* » en plus d'être « *l'exécution de la chose* » (dictionnaire de Savary des Bruslons, 1741, spécialisé dans le commerce).

L'entreprise définit donc à la fois le projet et sa réalisation sans qu'il soit mentionné que l'entrepreneur agit seul : au contraire, avant de se lancer, il négocie, s'accorde et fixe un objectif à atteindre. Ce qui suppose qu'il réduise le risque qu'il prend.

Au Moyen Âge, on entreprend en s'associant pour limiter le risque

« *Les premières associations, encore temporaires, sont celles qui aboutissent à la formation des caravanes ou des convois de galères, dont les frais, les risques et les profits sont pris en commun. Dès l'époque carolingienne, ces associations prennent la forme durable des guildes* » (Plessis A. et Feiertag O, 1991, p. 157).

Étymologiquement, le risque est un « *danger, inconvénient plus ou moins prévisible* » (ESTIENNE, 1578, cité in CNRTL). Il s'agit de se mettre ensemble pour réduire le risque couru par chacun.

La première association volontaire date de l'époque carolingienne, sous Charlemagne qui est le premier roi à la reconnaître et lui donner un statut. C'est la guilde. La guilde a pour objet l'entraide. « *Il s'agit d'un système de secours mutuel, destiné à remédier à toutes les situations de détresse, à offrir une protection réciproque et une assurance sociale au sens large* ». « *Les guildes se constituent et poursuivent leur existence pour assurer une entraide collective dans une situation de désordre* » (Oexle, 1999, p. 451).

La guilde se fonde sur le serment mutuel : « *Les guildes sont des groupes créés par convention, consentement et contrat ; ce sont des "associations libres". En conséquence, elles concluent des accords (convenientiae) et se dotent d'un statut. Le consentement et le contrat reposent sur un serment mutuel "promissoire", c'est-à-dire qui concerne des comportements et des actions à venir. Ce serment fait des guildes des "associations jurées" – des conjurationes, pour reprendre le vocabulaire des sources médiévales* » (Oexle, 1999, p. 451).

L'association se fonde donc en vue de prévenir un risque ou de réparer ses effets, et elle réalise son dessein par l'entraide. Son objectif n'est pas en premier lieu la défense d'intérêts privés. Au Moyen Âge, l'association est nommée en droit *universitas* : « *L'emploi de universitas est le témoignage de la prise de conscience par leurs membres mêmes du fait que l'on est en présence d'une véritable communauté possédant en tant que telle une consistance institutionnelle assurant à l'ensemble des membres qui la composent une vie collective réelle* » (Michaud-Quantin, 1970, p. 47).

Le rapport au risque de l'entrepreneuriat change radicalement au cours du 17^e siècle avec le changement d'objet de l'entreprise.

L'entreprise moderne : la production et l'argent

A la fin du XVII^e siècle, le *Furetière* définit l'acte d'entreprendre comme la résolution hardie de faire quelque chose ; cette résolution peut s'appliquer à la construction, à la police des métiers, à la guerre ou à la chasse. L'entreprise revêt un caractère qui met en cause un pouvoir, qui s'attaque au droit : le terme « emprise », qui, au XVIII^e siècle, équivaut à « entreprise » (comme « emprendre » à « entreprendre »), décrit le choc des combattants, l'affrontement, la lutte (cf. dictionnaires Trévoux, de l'Académie et Robert).

Le premier usage donné est celui de la construction : « *C'estoit une hardie entreprise que celle du bâtiment de Saint-Pierre de Rome* ». Dans l'entreprise guerrière, la conquête et l'usurpation sont contenues dans l'idée d'entreprise : c'est le « *dessein qu'on forme* » de « *surprendre* », « *conquérir une place* », « *enlever un quartier* ». Ce sens rejoint celui de la chasse ou celui de l'homme entreprenant, qui est aussi « *téméraire* » voire « *querelleur* ». Dans tous les cas, l'entreprise contient un risque. Ces significations renvoient aux différents sens latins traduits entre 1559 et 1771 : *Redemptor* pour « entreprendre » (Dictionnaire Charles Estienne, 1559 ; Trévoux, 1771) et *Coeptum* (ou *Encoeptum*) pour « entreprise » (Richelet, 1728).

Entreprendre revient non plus à réduire le risque mais à y faire face : c'est une conquête hardie, téméraire, risquée. Le risque devient la possibilité hasardeuse d'encourir un mal avec l'espoir d'obtenir un bien, ou encore l'exposition à un danger pour parvenir à un résultat (CNRTL).

Cette évolution du sens du risque est liée à un fait historique qui répond à l'exposition au danger : l'entrepreneur moderne calcule pour assurer le résultat de son pari. A la fin du XVII^e siècle, Vauban affirme que c'est l'espérance du profit qui suscite la meilleure conduite. Le facteur décisif ici n'est pas l'importance de la propriété ou la richesse mais le processus d'enrichissement matériel à travers la gestion du risque. La conscience perd « toute épaisseur morale ». Elle passe par l'évaluation, la mesure et le calcul, particulièrement le calcul du coût du travail qui remplace les règles collectives qu'avaient définies les guildes de métiers au Moyen Âge. Plus précisément, Vauban estime la qualité de l'entrepreneur à la durée et à la complexité des affaires qu'il conduit. Répondre aux appels d'offres publics devient un art à part entière : Vauban décrit les « écumeurs d'ouvrages » qui remportent tous les marchés des travaux publics « en proposant des prix défiants toute concurrence ». Le risque augmente avec l'exacerbation de la concurrence et Cantillon présente comme courantes les faillites et les banqueroutes, comme faisant partie du système de l'entreprise. On croirait voir à l'œuvre le groupe SOS !

« L'entreprise est engagement vis à vis d'un tiers à assumer une tâche, qui devient le simple objet de l'activité propre à l'entrepreneur et se sépare de la fin qu'il vise : un profit en argent » (Varin, p. 20). Hélène Varin montre que les enchères publiques « apparaissent alors, dans le développement de la concurrence sur les marchés, comme le phénomène déterminant quant au fonctionnement de l'activité économique et la mise en œuvre de la sa forme 'entreprise'. Celle-ci se caractérise comme une 'résolution' du fait de la nécessité de constamment évaluer, produire un équivalent en argent ; toute la législation des enchères comme des contrats visant à assurer les différentes phases du processus de 'résolution' » (p.21).

Le propre de cette entreprise est d'évaluer la production et le travail en argent

L'essor extraordinaire de l'entreprise, l'importance que le terme acquiert dans la société occidentale se comprend ensuite par l'extension constante du marché et de la concurrence et par la traduction de plus en plus large des échanges en termes d'argent : « La nécessité de tout rapporter à l'argent apparaît ainsi comme le facteur décisif dans la structuration de cette activité sociale qu'est l'entreprise » (Varin, p. 21).

Ce sens moderne de l'entreprise rompt ainsi radicalement de celui de l'association médiévale créée pour répondre à un besoin collectif réclamant l'entraide. L'entreprise moderne ne se décide qu'après le calcul du risque. Le rapport entre l'activité et le profit s'inverse. L'entreprise capitaliste naît avec le souci que la richesse accumulée serve avant tout à s'enrichir à nouveau. Dans les sociétés traditionnelles, y compris marchandes, la richesse est consommée, d'ailleurs en grande part pour des cérémonies religieuses et pour des fêtes offertes à toute la population. Dans la société moderne et contemporaine on n'est pas riche pour jouir de sa richesse mais pour investir. D'une certaine façon les riches vivent en dessous de leurs moyens ! Ce changement induit une sorte de fuite en avant qui caractérise nos sociétés.

La centration sur le profit exclut le risque pour la collectivité

En effet l'entrepreneur moderne procède à la fois d'un appauvrissement de la définition du risque – il oublie que le risque a des conséquences sur autrui qui peuvent être néfastes, voire dramatiques- et d'une survalorisation du pari, du jeu à des fins lucratives. Cet appauvrissement de la conception du risque accompagne la destruction créatrice, terme repris et popularisé par Joseph Schumpeter pour dire que la création de nouvelles activités économique s'accompagne de la destruction d'anciennes activités que ces nouvelles concurrencent. Ce processus provoque un changement permanent, véritable « ouragan perpétuel » selon le terme de Schumpeter. Ainsi alors que les sociétés traditionnelles s'appliquaient à reproduire ce que faisaient les anciens en s'inscrivant dans la tradition, le changement d'approche du risque, devenu opportunité de gain, engage la société moderne dans le mouvement inverse, celui de changer constamment les règles. Ces transformations constantes ont naturellement des effets économiques, sociaux, psychologiques, politiques et environnementaux considérables.

L'association dans le monde moderne : réparer sans réguler

En effet si le risque n'est pas suffisamment régulé par une volonté politique, il peut provoquer des catastrophes. Dans une société dominée par le paradigme de la liberté individuelle, par l'exacerbation de la concurrence et par l'affaiblissement de la pensée holistique, l'augmentation de la prise de risque des entrepreneurs visant leur enrichissement personnel suscite d'autres risques bien plus importants : Bhopal en 1984, Tchernobyl en 1986, (cf. Weisbein, 2016). Avec le réchauffement climatique et l'érosion de la biodiversité, une nouvelle catégorie apparaît : celle des « risques globaux », qui concernent l'écosystème planétaire (Weisbein, 2016, p. 23). Il ne s'agit dès lors non plus de faire face aux risques mais de les réduire. D'où l'importance impérieuse de concevoir une économie alternative. De ce point de vue, les associations ont des atouts incomparables.

En effet, comme nous l'avons vu plus haut avec les associations médiévales, l'association entend réduire les risques et non les prendre. L'essor de l'association au cours de la période

contemporaine, et particulièrement pendant et au lendemain de la 1^{ère} guerre mondiale confirme l'enracinement de l'ESS dans la réduction du risque et dans la réparation, par le fait qu'elle naît dans les milieux ayant le sentiment de subir un préjudice. Les ouvriers de 1848 créent des associations pour défendre leur métier attaqué par l'essor de l'industrie, les consommateurs s'associent dans la seconde moitié du XIX^e siècle pour sortir de l'endettement dans lequel les placent le patronat, les associations sanitaires et sociales font face à la guerre et ses conséquences, les parents d'enfants handicapés s'organisent après la Seconde Guerre mondiale pour faire face à l'exclusion due au handicap, les entreprises d'insertion sont créées pour soutenir l'entrée sur le marché de l'emploi des jeunes en difficultés au lendemain de la crise des années 75, etc.

Mais la réparation (*reparatio*) est aussi renouvellement : *reparatio vitae* signifie préparation à la vie éternelle : ce sens de « rédemption » permet de comprendre la façon d'effectuer ce rôle réparateur. L'association « répare » selon une autre logique que celle qui a provoqué le dommage. C'est à cette condition qu'elle réalise une réelle réparation : si son fonctionnement, sa gouvernance, les biens ou services qu'elle rend ne sont pas différents de ceux produits par l'économie qui nécessite la réparation, l'ES reproduit le processus qui la rend nécessaire. Elle se situe non dans une pratique de *réparation*, mais dans une pratique de *régulation* qui provoque un nouveau besoin de réparation. Elle régule, c'est-à-dire elle rend possible la reproduction de l'économie capitaliste en réglant les problèmes que produit cette économie sans la remettre en question. Par exemple la startup sociale Phénix s'occupe de récupérer les déchets des grandes surfaces, ce qui est très bien, mais elle fait de cette activité un business si bien que l'avenir de Phénix dépend de la quantité des déchets qu'elle collecte et de sa capacité à les écouler. Mieux encore, Phénix veut devenir leader sur le marché des invendus des supermarchés et lève des fonds considérables auprès de fonds d'investissement dont l'objectif est de réaliser un retour sur investissement. Raisons pour laquelle ils prennent des parts de capital de Phénix et reprendront l'activité quand Phénix sera leader sur le marché. D'ores et déjà les pauvres, clientèle cible initiale, ne parviennent plus à tout assimiler, si bien que Phénix vend dans des nouveaux magasins pour les semi-pauvres, des produits abîmés. Phénix régule les difficultés des grandes surfaces et suppose que des populations défavorisées doivent manger des produits de moins bonne qualité que les autres. Mais quand un tiers des matières périssables vont au rebut, n'est-il pas temps de questionner un mode de production qui ne satisfait ni ne rémunère les producteurs, un mode de distribution qui entraîne des pollutions considérables, et un mode de consommation de produits qui, périmés ou frais, ne sont pas bons ? En conclusion : réparer oui, réguler non.

Cette attention à la réparation est inséparable de l'attention portée à la personne humaine : c'est parce que la finalité est le bien-être des personnes concernées par l'activité en lieu place de la valorisation du capital engagé que l'association se concentre sur la réparation plutôt que sur la régulation.

2. S'associer et entreprendre quand le capitalisme s'empare du social

Les évolutions de l'entrepreneuriat dans le capitalisme¹

Depuis sa naissance au 15^e siècle, le capitalisme a su se refonder au moins quatre fois.

Sa première forme est commerciale. Elle a connu une phase continentale en Europe (à partir de l'Italie du Nord et des Flandres) avant d'envahir le monde avec les « grandes découvertes » par l'essor du commerce dominé par les grandes compagnies, sociétés de capitaux privées soutenues par les États d'Europe de l'Ouest, Portugal, Espagne, Pays-Bas, France, Angleterre. C'est le capitalisme commercial exploré par Fernand Braudel.

Aux XVIII^e et au XIX^e siècle, le capitalisme connaît une phase industrielle qui comprend également deux temps consécutifs aux deux révolutions technologiques, la machine à vapeur, puis l'électricité. Il s'appuie sur des grandes entreprises patrimoniales : c'est l'âge d'or de l'entrepreneur schumpétérien qu'on voit renaître aujourd'hui, traversé par une intense lutte entre travailleurs et détenteurs des capitaux, prolétariat et bourgeoisie, analysées par Marx et Engels, essentiellement en Europe de l'Ouest et en Amérique du Nord.

Au xx^e siècle, les grandes sociétés de capitaux renouvellent leur essor à partir de l'exploitation économique des pays de l'hémisphère Sud et de l'explosion de la consommation de masse dans l'hémisphère Nord. Après deux guerres mondiales, la nécessité de reconstruire l'économie pour répondre aux besoins sociaux se traduit par l'édification de la forme managériale du capitalisme : le pouvoir est aux ingénieurs et aux grands administrateurs qui gèrent les entreprises toujours au bénéfice des actionnaires.

Enfin, le capitalisme financier ou actionnarial domine l'économie contemporaine prend son essor dès lors que s'essouffle la croissance industrielle et plus précisément lorsque la rentabilité du capital placé dans l'activité passe sous les 10 %, au milieu des années 1970. C'est aussi le retour au pouvoir des actionnaires et la désorganisation des entreprises, l'accroissement des inégalités et la formation d'une classe de nouveaux milliardaires.

Ces capitalismes – commercial, industriel, managérial et financier – se superposent plutôt qu'ils se succèdent, s'articulant et se concurrençant entre eux dans la vie économique quotidienne. Au cours des quarante dernières années, la révolution des technologies de l'information et de la communication a bouleversé les conditions d'exercice de l'ensemble des activités économiques. Elle a totalement révolutionné le capitalisme commercial et le capitalisme

¹ Cf : J.-F. Draperi, Ruses de riches, Pourquoi les riches veulent aider les pauvres et sauver le monde, Payot, 2020

financier. En s'engageant dans le transhumanisme, les champions de cette révolution technologique affirment qu'elle va beaucoup plus loin : elle constituerait une révolution anthropologique. Selon les milliardaires libertariens de la côte Est des USA, elle modifie les relations entre les humains en offrant à chacun la liberté de communiquer avec qui il veut, en lui permettant d'accéder gratuitement à des connaissances infinies, de s'exprimer, d'échanger, de commercer comme il l'entend. Elle change ainsi profondément la structure des liens sociaux et des solidarités qui sont au fondement de toute société. Maîtrisant ces technologies, l'économie dominante prend désormais une place centrale dans la vie intime de toute personne détentrice d'un ordinateur ou d'un téléphone. Encore faut-il qu'elle soit en capacité de s'adapter aux nouveaux enjeux sociaux qui émergent.

Les plus riches entrepreneurs et philanthropes affirment avoir pris la mesure de ces enjeux. En effet depuis le début de ce XXI^e siècle, ils ont formulé une nouvelle proposition de changement économique et social.

Abandonnant la recherche effrénée de profits, l'économie capitaliste qu'ils dominent entendrait désormais servir la société dans son ensemble. Elle affirme engager la responsabilité sociale de ses entreprises et se donner une mission et une raison d'être : répondre aux besoins fondamentaux de tous les êtres humains. Plus concrètement : sauver des milliards d'individus de la misère dans les pays les plus pauvres et à aider les États des pays riches à faire face à la montée du chômage et des exclusions sociales. Deux projets différents mais complémentaires qui, tous deux, veulent mettre en avant la solidarité avec les plus défavorisés.

En France comme dans les pays de l'hémisphère Nord ce changement prend d'abord la forme d'une nouvelle forme d'entrepreneuriat qui souhaite se mettre au service de la société. Cet entrepreneuriat dit social ambitionne de préfigurer l'économie à venir : « L'économie de demain sera responsable et inclusive, les entreprises leaders seront celles qui allient rentabilité et impact positif sur la société¹. »

La banalisation du mensonge

Cependant, depuis que les riches ont dit qu'ils allaient aider les pauvres et sauver le monde, c'est-à-dire depuis une dizaine d'années, ils ne sont jamais autant enrichis et les pauvres ne se sont jamais autant appauvris.

En 2018, la fortune des milliardaires (qui sont environ 2000 dans le monde), a augmenté de 900 milliards, soit de 2.5 milliards par jour. Dans le même temps la moitié la plus pauvre de la planète s'est appauvri de 11%. Si bien que aujourd'hui 20 personnes possèdent en valeur matérielle autant que la moitié la plus pauvre de l'humanité, 3.5 milliards de personnes qui leur sont, dit-on, égales en droit.

En France, Bernard Charles, patron de Dassault, a gagné en 2018, 90000 euros par jour, soit 1662 Smic.

Quand les riches affirment qu'ils vont aider les pauvres, ils veulent dire qu'ils vont leur vendre les produits de leurs entreprises. Le changement réside dans le fait que jusqu'aujourd'hui les pauvres étaient considérés comme de la main d'œuvre bon marché, alors que maintenant ils

représentent un marché. Ce marché a été estimé entre 4000 et 13000 milliards de dollars (Prahalad, Banque mondiale). Chiffres à comparer avec le marché du luxe estimé à moins de 300 milliards, soit 2 à 40 fois moins (Arnaud).

Car si les pauvres ont peu d'argent ils sont nombreux : 1 milliard vit avec moins de 1 \$ et 3.5 milliards avec moins de 6 \$.

Ce marché peut être conquis de deux façons : dans les pays les plus pauvres, où les États sont eux-mêmes pauvres, les pauvres sont un marché émergent. Il faut vendre des produits en très petites quantités, comme le fait Unilever en vendant des petits sachets uni-dose de shampoing. La fortune peut venir à la condition d'en vendre une très grande quantité. Outre le désastre écologique, les pauvres paient naturellement plus cher la quantité qu'ils achètent en raison de la faible quantité qu'ils peuvent acheter. On connaît cette stratégie puisqu'on peut l'observer de façon atténuée aussi dans nos supermarchés.

Dans les pays riches, les pauvres bénéficient déjà d'une attention des États à travers des politiques publiques. Ainsi en France, les associations d'action sanitaire et sociale soutenues par l'État emploient environ un million de personnes. L'État et ces associations représentent ainsi un marché pour les riches qui opèrent ici à travers l'entrepreneuriat social.

Dans les deux cas modalités d'action, le moteur de l'action des riches est l'essor des inégalités : plus il y a d'inégalités plus les riches ont les moyens d'investir dans des marchés eux-mêmes de plus en plus segmentés et nombreux.

Comment ça fonctionne ?

Les grandes sociétés ont annoncé qu'elles étaient désormais au service de la société et spécialement au service des pauvres et de l'environnement. Pour cela elles ont constitué des sociétés qui les labellent comme telles : dès 2010 il existe de multiples labels définissant des « entreprises à mission » aux États-Unis, dont le plus connu est B Corp. Le terme traverse l'Atlantique et vient se nicher dans le droit des sociétés français, ainsi que le terme de raison d'être des entreprises dans le Code Civil depuis 2019. Même si cette annonce n'est suivie d'aucune réforme de l'organisation des entreprises qui sont toujours détenues par des actionnaires dont l'objectif est toujours de valoriser au mieux leurs capitaux, le lobbying et le storytelling font leur effet. En réalité on assiste à une extension de l'approche business : les riches s'occupent du social pour élargir un marché saturé. Les pauvres sont un business, la charité est un business, la philanthropie est un business. Le business social reprend ainsi les principes du capitalisme financier en ce qu'il recherche avant tout la rentabilité : c'est elle qui conditionne le choix de l'activité et non l'inverse. Le retour sur investissement et non l'activité de production de biens ou services détermine l'orientation de l'investissement.

L'irruption du business social dans le champ social s'est faite en plusieurs temps en France : en substituant les appels d'offres marchands aux subventions qui étaient attribuées aux associations au terme d'une action conjointe entre le secteur associatif porté par des travailleurs sociaux et l'État ; en provoquant la révision générale des politiques publiques (RGPP) qui a donné la priorité à la comptabilité sur les services au sein même de l'administration publique ; en concevant Action publique 2022, qui place la réforme de l'État sous le pouvoir d'un comité dont la composition intègre, outre les hauts fonctionnaires sortis de l'ENA, des PDG des grandes entreprises et des startup ; en quantifiant la mesure de l'impact social dans les contrats

à impact social. De même on observe que les représentants publics de l'ESS proviennent tous des écoles de commerce et de l'entrepreneuriat social alors que l'essentiel de l'ESS est composé d'associations et de coopératives.

Le capitalisme s'étend ainsi non seulement dans la pauvreté mais dans le lien social et dans l'intimité de nos vies. Tout service, toute entraide, tout lien amical ou familial peut faire objet d'un business. La recherche de lucrativité s'opère sur toutes les sphères de la vie. Aussi est-il vital pour les associations et l'ES de maintenir, en dépit de tout, que l'essentiel n'est pas l'argent mais le projet et la façon dont il est réalisé car la subordination du social au profit met en péril l'ensemble du lien social, donc de la société.

La majorité des pauvres du monde sont endettés et font souvent appel à des usuriers. Alors que des associations avaient mis en place un microcrédit solidaire, des entrepreneurs sociaux qui s'appuient sur des banques d'affaires ont vu l'occasion de développer un marché en vendant des crédits dont le taux s'élève à 30%. Donc inférieurs aux taux usuriers mais loin des taux bancaires classiques, et rémunérateurs pour les banques.

Staffme est une plate-forme qui sous couvert d'aider les étudiants à trouver un emploi est un outil de recrutement pour les recruteurs d'autoentrepreneurs pour les grandes entreprises. Mais il parvient à se vendre auprès de la région Île de France. Whire a vendu l'idée qu'il allait réduire de 10% le chômage en France grâce à un algorithme et obtenu le soutien de Pôle Emploi pour des Missions locale. Les financiers vendent les Ehpad comme étant le placement le plus rémunérateur et le plus sûr aujourd'hui, etc.

Cette orientation s'observe aussi dans l'entreprise elle-même avec le pseudo-concept de l'entreprise libérée.

L'entreprise libérée, une menace, un défi et une opportunité²

L'entreprise libérée est « un environnement organisationnel dans lequel la majorité des salariés sont complètement libres et responsables d'entreprendre toutes actions qu'eux-mêmes – pas leurs supérieurs ni même les procédures – décident comme étant les meilleures pour réaliser la vision de leur entreprise » (p. 93).

Getz précise deux points : les salariés qui souhaitent rester des exécutants le pourront (d'où le terme de « majorité » dans la définition) mais « ils ne pourront prétendre à la valorisation dont leurs collègues (qui eux ont adopté la liberté d'initiative) peuvent bénéficier » ; ensuite la vision de l'entreprise n'est pas l'anarchie mais « la responsabilité d'agir pour promouvoir la vision partagée de l'entreprise ». C'est pourquoi l'entreprise libérée est d'abord une « philosophie ». Et celle-ci comprend deux préalables : le patron doit travailler sur lui-même, questionner son ego et lâcher prise, écouter plutôt d'ordonner. Ce qu'il fait fréquemment à l'aide d'un coach et, pour certains, d'un psychothérapeute. Le second préalable est que le patron doit être mandaté par son conseil d'administration. Le patron est celui qui assure un « leadership libérateur ». Il pratique ce qu'on appelle la voix off pour construire et faire partager « une vision rêve ». Le « leader libérateur » doit être doté de trois qualités : « il cultive les valeurs de liberté et de

² Repris de J.-F. Draperi, Ruses de riches, Pourquoi les riches veulent aider les pauvres et sauver le monde, Payot, 2020

responsabilité, il est créatif et il est sage » (p71). Il se rend capable de répondre aux besoins fondamentaux des salariés, qui sont également au nombre de trois : égalité intrinsèque, développement personnel, et auto-direction. L'auto-direction suppose l'adoption de regards positifs sur l'homme, sur le travail, sur le patron, sur le manager et sur l'employeur.

Le livre s'adresse précisément aux patrons afin de les inciter à libérer leur entreprise. On se souvient que Bill Drayton (patron de la fondation Ashoka et concepteur de l'entrepreneur social) avait déjà décrit le profil type de l'entrepreneur social : modeste, audacieux, ambitieux, etc.³. Le patron de l'entreprise libérée est une autre figure du chevalier blanc. Et comme à propos de l'entrepreneur social, il n'est pas exagéré d'affirmer qu'il sauve le monde. Mais il le fait en toute modestie, c'est-à-dire en mettant son ego dans sa poche et en écoutant les autres. Il est un sage ⁴.

Le patron a une vision

Le patron leader libérateur est paradoxalement le seul maître à bord : il fait partager sa « vision commune ». L'enjeu majeur (pour lui) est de faire adhérer les salariés à la « vision commune », les convaincre que l'entreprise est un monde rêvé où ils vont pouvoir s'épanouir. Le terme est en lui-même intéressant : c'est une *vision*, ce qui signifie que son objet n'est pas visible. Et même si cette vision est fondamentalement et au départ exclusivement celle du « leader libérateur », elle est déjà nommée *commune*. Et pourquoi les salariés ne la partageraient-ils pas puisqu'elle vise à leur épanouissement, leur bonheur ? En cas de doute, les salariés « peuvent se faire accompagner par un mentor ou un expert gourou » (p.64, à Oticon, leader danois des appareils auditifs).

Le patron idéal est un gourou. Les citations abondent en ce sens, sans aucune crainte de l'ambiguïté : « Si le maître n'a qu'une confiance insuffisante en son peuple, celui-ci se méfiera de lui. Le maître éminent se garde de parler. Et quand son œuvre est accomplie et sa tâche remplie le peuple dit : « Cela vient de moi-même » (Lao-Tseu, cité par 451). Les propos tenus par Jean-François Zobrist, patron de Favi (entreprise picarde souvent pris comme modèle de l'entreprise libérée) ne laissent aucun doute : « le but de la démarche est de faire de l'entreprise une niche (un lieu d'appartenance) de façon à ce que chacun s'y comporte avec autant de dévouement spontané et ludique que dans SA chorale ou SON équipe de foot (...). Les grands maîtres de l'effet de niches sont les militaires et les sectes diverses, qui utilisent des ficelles énormes mais efficaces qui datent du système tribal »⁵.

Plusieurs faiblesses de l'entreprise libérée peuvent être relevées en lien avec le rôle central d'une seule personne. (1) La première est d'ordre éthique : l'entreprise libérée ne laisse la place qu'à un seul mode d'être dans l'entreprise alors que l'entreprise traditionnelle admet en son sein plusieurs comportements possibles. L'entreprise libérée porte donc en elle un germe de totalitarisme. Le fait que cet unique mode d'être soit défini par le patron induit une dépendance qui rappelle la servitude volontaire de La Boétie. La vision libératrice est indiscutable, doit être forcément admise comme bonne. (2) Quand un salarié « n'y croit pas » ou « plus », de quelles

³ Draperi J.-F., L'entrepreneuriat social un mouvement au sein du capitalisme, 2010, en ligne sur Recma.org.

⁴ Quoique les philosophes considèrent généralement que la sagesse est inaccessible, le philosophe étant défini comme celui qui tend vers la sagesse en sachant ne jamais pouvoir l'atteindre (Hadot, Pierre, Qu'est-ce que la philosophie antique ?).

⁵ Jean-François Zobrist, Sciences humaines, n°279, mars 2016, p.56

solutions dispose-t-il ? Quelle est la place des syndicats, des organes de représentation ? (3) La question de la durée se pose inévitablement : peut-on garder longtemps le même mode relationnel dans une organisation ? Cette forme d'enthousiasme est-il durable ? Que se passe-t-il quand il nous abandonne ? Ce qui arrive inévitablement, tôt ou tard. (4) Enfin, cette vision produit un discours à hauteur de l'unité de production mais pas au niveau de la régulation des échanges, de la consommation, des règles du marché. Elle est incapable de faire face aux événements macroéconomiques.

L'entreprise d'économie sociale est d'abord une association d'éducation populaire

Au risque de vous surprendre je crois que nous devons être attentif à cette conception, même et surtout si nous la trouvons douteuse, voire détestable. Isaac Getz affirme que l'entreprise libérée s'inspire de Hyacinthe Dubreuil, considéré comme un précurseur, cite Maria Montessori, définie comme une promotrice de l'école libérée, reprend les principes de la pédagogie Freinet et valorise l'éducation par l'auto-apprentissage. Plus encore, il a visité Ardelaine, modèle exemplaire d'une organisation de travail coopératif, et a intégré dans son livre des pratiques qu'il a observé. Sans le dire. C'est ce qui permet de comprendre que l'on découvre parfois des propositions qui sont proches de celles de certaines coopératives de travail, même si elles sont relativisées par l'instrumentalisation dont elles sont l'objet.

Ce que nous dit l'entreprise libérée c'est en substance la puissance du ressort de la créativité personnelle et de l'apprentissage par l'expérimentation, l'imitation et même l'initiation. Dans l'entreprise libérée cette relation est limitée par la position hiérarchique de l'entrepreneur patron et par la finalité réelle de l'entreprise qui est d'abord de rémunérer le capital. Mais dans une organisation associative ou coopérative nous pouvons aller plus loin en articulant les principes de participation et d'engagement volontaire sans les subordonner à une autre finalité : dans une association ou une coopérative les conditions de la réussite sont dans la participation réelle des membres dans la conception et la réalisation du projet. Pour y parvenir il faut allier les principes de l'organisation coopérative et ceux de l'éducation populaire. C'est-à-dire considérer le projet tout autant comme un temps et un espace d'éducation pour ceux qui y participent que comme une action collective réalisant son objet. Cela signifie que chacun, et pas seulement le patron libérateur, doit pouvoir exprimer sa vision, son leadership, sa créativité. Nous connaissons les principes organisationnels de l'association et de la coopérative : le projet collectif, l'engagement volontaire, l'égalité des membres, la solidarité, l'a-capitalisme, l'excédent de gestion, la rémunération limitée du capital, les parts sociales, la double qualité, les réserves impartageables, la ristourne, l'équité économique...

Mais nous connaissons moins les principes éducatifs qui peuvent être mobilisés dans l'association. En un mot, pour concevoir une économie réellement sociale nous devons considérer nos actions collectives autant comme des expériences d'éducation populaire que comme des entreprises de l'économie sociale.

Pour aller plus loin :

Jean-François Draperi, Ruses de riches. Pourquoi les riches veulent maintenant aider les pauvres et sauver le monde, Payot, 2020, 328 p.