

Pour le sociologue Jean Bancal,¹ l'économie est l'ensemble des efforts que nous produisons pour répondre à nos besoins. Mais, ces efforts ont-ils une nature caractéristique ou des formes spécifiques, qui relèveraient de la création ? Peut-on parler de processus de création pour et dans les organisations qui sont censées optimiser les coûts de coordination de ces efforts, et que l'on appelle des entreprises ?

*Une dynamique créatrice qui s'efface devant l'obsession de la
production de valeur financière
Entreprendre, c'est d'abord donner*

Les témoignages de nombreux créateurs d'entreprises convergent. Entreprendre, c'est d'abord donner. L'entreprise commence fondamentalement avec la capacité à offrir, à faire une offre, à proposer. Le cœur de l'entreprise est une passion qui s'offre. Cette offre est souvent liée à un objet apprécié par la personne ou le groupe de personnes qui dans le geste d'entreprendre le proposent aux autres. Ainsi cet amateur éclairé de café va créer un lieu de dégustation, puis de torréfaction et va peut-être un jour se retrouver à la tête d'une grande entreprise dédiée à ce produit. Cette passion peut être celle d'un territoire, d'une population ou d'une cause. Comme pour ces amoureux d'un lieu, qui vont en défendre la survie en créant une activité, qui peut au

départ leur sembler étrangère.² De même, les quatre fondateurs d'une entreprise coopérative de construction vont présenter leur initiative comme la conjonction d'une envie de « changer le rapport au travail », d'une forte motivation pour « travailler au pays » et de la rencontre de leurs compétences de maçons et de menuisier.³

La recherche *a posteriori* d'une cohérence et de causalité dans les discours sur la création de l'entreprise ne doit pas masquer la complexité des relations entre sujets, objets et projets, qui sont évoqués dans l'histoire, le mythe fondateur d'une organisation humaine. Dans cette forme particulière du rapport au travail, qui passe par la création d'une entreprise, il y a aussi généralement quelque chose d'inconscient, de problématique, que le créateur a du mal à exprimer, parfois à vivre, et qui va se projeter confusément, mais avec puissance, dans une création séduisante aux yeux des autres. Création assez séduisante pour y attirer clients, collaborateurs et fournisseurs. Pour Roland Guinchard notre rapport au travail est ainsi singulier et de l'ordre d'une dette, qui pourrait orienter nos efforts vers une recherche de réalité, de vérité, de pouvoir. L'énergie de travail est de l'ordre du désir, qui cherche à s'exprimer et s'imprimer.⁴

2 A l'exemple de la SCOP Ardelaine. Cf. Béatrice Barras, Moutons Rebelles, REPAS Valence, janvier 2006.

3 Histoire de la SCOP Macoretz. www.macoretz-scop.fr.

4 Roland Guinchard, « Du travail à l'œuvre », *Réalités industrielles*, Annales des mines. Paris : Éditions ESKAZ, novembre 1998.

1 Jean Bancal, *L'économie des sociologues, objet et projet de la sociologie économique*. Paris : PUF, 1974.

Or, cette énergie peut apparaître comme capable à la fois d'organiser ou de détruire le monde. Entreprendre c'est aussi sans doute exercer sa puissance sur le monde, puissance créatrice, mais aussi potentiellement destructrice. A l'échelle de l'individu, cette ambivalence pourrait expliquer la panique des adolescents devant le caractère redoutable du travail et de cette puissance dont ils ont l'intuition. Leur capacité à rester apparemment amorphes et avachis sur un canapé pourrait être liée à cette angoisse. « On ne serait alors paresseux que pour éviter de détruire le monde. »⁵ Quand l'artiste semble comme un funambule créateur de l'intégralité d'un monde inédit, au risque de l'anéantissement, le travailleur en œuvrant à la satisfaction de besoins apparemment objectifs ne peut s'exonérer complètement de la puissance créatrice ou destructrice de son geste. A l'échelle de notre société, la sensibilité à la pollution, puis au risque d'épuisement des ressources naturelles, aboutit aujourd'hui à une conscience écologique, qui remet en cause le discours univoque sur l'entreprise créatrice de richesses, de valeurs, d'emploi, de croissance. La comptabilité s'affine de ce que l'entreprise produit, mais aussi de ce qu'elle consomme et parfois détruit irrémédiablement, y compris en termes de ressources humaines. De nombreuses créations, notamment dans le domaine de l'entreprise, relèvent en fait de processus de transformation qui détruisent certaines formes pour en créer d'autres. Nous sommes simplement plus ou moins sensibles à la destruction de certaines formes et plus ou moins attachés à la création ou à la disponibilité de certains types de réponses à nos besoins.

La recherche d'équilibre qu'on retrouve dans la notion d'œuvre est donc subtile et difficile. Difficile de trouver la voie juste entre l'envie de se

battre pour défendre des formes de vie que des projets entrepreneuriaux pourraient détruire et le souhait peut-être mortifère d'arrêter les choses, de figer des éléments qui par nature sont dans le flux du changement. A travers la mode, sinon le modèle, de la Responsabilité Sociale et Environnementale de l'entreprise, mais aussi l'expérience plus ancienne des coopératives et mutuelles, on peut reconnaître une tentative pour envisager la création et l'action de l'entreprise dans un espace de projet où l'on pourrait à la fois créer et offrir sans détruire, et non pas seulement prendre pour revendre. Comment trouver le point de rencontre entre son désir de création et le besoin de l'autre, sachant que cette rencontre ne se fait pas principalement sur le mode du plaisir (celui de l'artiste), mais sur le mode de l'utilité (celui de l'artisan) ? Comment trouver cet équilibre dans un système complexe avec de multiples parties prenantes ? Un système dans lequel l'entreprise semble justement le lieu de rencontres, le lieu de négociation entre des désirs et des intérêts souvent contradictoires.

Face à ce défi, l'attitude des entreprises est loin d'être homogène. La palette des comportements s'étalant de l'investissement sincère dans la recherche d'une nouvelle forme de « management humain des ressources » au mouvement *libertarien* (dont les partisans veulent s'exonérer de toute contrainte législative et de toute solidarité avec un territoire et sa population, en projetant d'installer des activités à fort potentiel d'innovation et de rentabilité sur des plates-formes *offshores*, hors des eaux territoriales). Le débat pour savoir si la communication sur le « développement durable » est une réponse de circonstance à la mise en cause de certaines conséquences fâcheuses de notre modèle économique, ou le signe d'une recherche sincère d'une autre voie plus harmonieuse n'est pas clos. Constatons que la valorisation des créateurs d'entreprise a aujourd'hui son pendant dans la critique de la dévastation des ressources naturelles et humaines que certains projets ont générée et tenté de justifier.

5 Roland Guinchard, *Psychanalyse du lien au travail, le désir de travail*. Issy-Les-Moulineaux : Elsevier-Masson, 2011, p. 111.

Si dans tous les cas, l'entreprise vit autour de la création d'une offre qui rencontre une demande, si possible solvable, différents niveaux de création ou de rapport à la création peuvent sans doute être distingués. L'offre peut être d'abord celle de compétences, de savoir-faire, de capacité à faire, qui caractérise l'entreprise artisanale, l'entreprise de ceux qui mettent leur art au service des autres contre rémunération. Il n'y a pas en général de dissociation entre celui qui fait et celui qui vend, entre l'entreprise et l'entrepreneur (c'est son nom propre qui apparaît), entre le métier et le produit offert ou service rendu. Il y a des artisans plombiers, comme il y a des artistes peintres. Mais, l'entreprise peut devenir industrielle, créer une proposition élaborée de produits ou services, des marques, des logos. Cette offre sophistiquée a nécessité l'intervention de multiples spécialistes, qui ont des vécus différents de l'entreprise. Celle-ci se dote d'un statut de personne morale (paradoxe ?), devient souvent anonyme et à responsabilité limitée.

Financeurs, concepteurs, producteurs, vendeurs se complètent et se confrontent parfois. Chacun revendique une part de la création de valeur. Les contraintes et contradictions ne sont plus des tensions intériorisées par l'entrepreneur. Elles font l'objet de tensions et parfois de conflits entre des acteurs différents. Tout se passe comme si la respiration naturelle de l'échange, créer, offrir, créer, offrir... n'était plus perceptible. La gestion et la compétition semblent avoir pris le pas sur la logique de création. Dans cette volonté de maîtrise et de puissance, le pouvoir dans bien des entreprises est passé du créateur à l'ingénieur, de l'ingénieur au spécialiste du marketing, du marketing au financier. De plus, sur le plan macro-économique, trois évolutions majeures au cours du dernier demi-siècle modifient considérablement le rapport entre création et entreprise.

La première évolution est la démultiplication de la capacité de production (notamment par l'augmentation sans précédent de la productivité). Le grand basculement s'opère pour de nombreux pays dits développés à la fin de la période de reconstruction qui a suivi la seconde guerre mondiale. On constate le passage d'une économie de l'offre à une économie de la demande. C'est-à-dire que la capacité de production dépasse pour de nombreux produits la demande spontanée des consommateurs. La seconde est l'accélération prodigieuse de la mondialisation des échanges par l'augmentation de la vitesse de transferts des informations (Internet) et la baisse vertigineuse des coûts de transports maritimes (porte-conteneurs).⁶ La troisième est l'explosion de la financiarisation de l'économie (principalement favorisée par l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et par la dérégulation législative des activités bancaires).⁷ Parmi les conséquences majeures de ces évolutions : l'émergence de surpuissances multinationales qui dissocient les lieux de conception, de fabrication et de consommation des produits et concentration d'investisseurs ou fonds de pensions qui détiennent un pouvoir d'influence considérable sur l'avenir de nombreuses entreprises.

La puissance du commerce

Ces mutations se traduisent par une hyper-concurrence entre entreprises (ou en tout cas entre certaines entreprises) sur des marchés saturés, qui mobilisent un investissement considérable en création publicitaire pour soutenir la demande (500 milliards

6 Robert Reich, *L'économie mondialisée*. Paris : Dunod, 1997 (édition originale, *The Work of Nations*. New York : Alfred A. Knopf, Inc., 1991).

7 Robert Reich, *Supercapitalisme*, Paris : Vuibert, 2008 (édition originale, New York : Alfred A. Knopf, Inc., 2007).

de dollars par an dans le monde pour 1400 milliards de recherche et développement). Les coûts de transaction (transports, distribution, mise à disposition, communication) représentent en moyenne plus de 50% du prix final des produits. Cette économie suppose la mobilisation d'outils puissants d'études des attentes précises des consommateurs, mais aussi d'influence de leurs comportements. Les entreprises font appel aux talents de créateurs pour produire des discours, des histoires, des images pouvant légitimer l'achat, même lorsque le besoin fonctionnel est déjà principalement satisfait.

D'une certaine manière, la création d'offres sophistiquées s'est détachée de la projection du besoin et du désir du créateur d'entreprise pour consacrer le pouvoir des marchands et des hommes de marketing que Romain Laufer présente comme de modernes sophistes. « Contrairement au Prince de Machiavel, le Prince moderne est un démocrate : pour lui il s'agit moins de l'emporter par le tranchant des armes que de persuader par les fleurs de la rhétorique. Par l'étude de marché et le sondage d'opinion, il ôte les mots de la bouche du public pour produire le langage légitimant qu'il lui renverra à travers les mass media. »⁸ Le marchand crée (ou capte) donc plus de valeur que le fabricant. Pour beaucoup d'activités économiques, ce n'est ni l'extraction de la matière première, ni sa transformation qui représentent la plus grande part du prix final, mais la mise à disposition, la communication, la publicité favorisant l'échange du produit. La légitimité de la création de valeur évolue, renforçant le doute historique déjà présent chez les Grecs anciens et formulé par Platon comme le rappelle Marcel Hénaff, « car si le sophiste vend son savoir, c'est que, comme le marchand, il ignore la nature de son produit. Pas plus que le marchand il n'a besoin de la

connaître. Comme le marchand il lui suffit de convaincre les clients d'acheter. Bref, chez l'un comme chez l'autre, il y a indifférence concernant l'être de la chose. Ce qui veut dire : indifférence à la vérité »⁹. La contestation de la puissance du distributeur renouvelle cette critique d'une valeur ajoutée qui est liée dans le meilleur des cas à la mise à disposition, à la présentation (sinon à l'habileté à susciter le désir de cette chose), et non pas à sa création au sens strict. Au jugement « antique » et quelque peu xénophobe du marchand souvent (sous-vend) « étranger à la communauté des citoyens » succède celle du pouvoir exagéré de la grande surface qui « étrangle le producteur » et fait surconsommer l'acheteur. La plus grande entreprise mondiale actuelle en nombre de salariés (trois millions !) est le distributeur américain Wall Mart.

La puissance de l'argent

Mais la production comme la distribution semblent largement dépassées quand la valeur des transactions financières est aujourd'hui 65 fois plus importante que l'échange réel de biens et de services.¹⁰ Wall Street, soit une poignée de financiers avait en 2007 (avant la crise financière) généré 25% de la richesse produite aux États-Unis !¹¹ Cette activité financière relève largement d'une économie spéculative, c'est-à-dire d'une économie où la richesse que l'on fait apparaître n'est pas liée à la création d'un produit ou d'un service, mais à un pari sur une transaction réelle ou virtuelle gagné par l'un et perdu par l'autre. Peut-on encore parler de création, quand le gain égale la perte et que la qualité essentielle pour faire apparaître le gain devient la chance ou la voracité ?

8 Romain Laufer et Catherine Paradeise, *Le Prince bureaucrate*. Paris : Flammarion, 1982, citation extraite de la quatrième de couverture.

9 Marcel Hénaff, *Le Prix de la vérité*. Paris : Seuil, 2002, p. 20.

10 Patrick Viveret, *Pourquoi cela ne va pas plus mal ?* Paris : Fayard, 2005.

11 Robert Reich, *Supercapitalisme*, *op. cit.*

Al'échelled'uneentreprise,l'évolutionestsouvent moins radicale, mais également sensible, de l'excitation et de l'engagement affectif d'un commencement à la gestion d'une position concurrentielle et des contraintes imposées. A la première assemblée générale d'une entreprise on parle de projets, de produits, des premiers clients, d'offre, d'effervescence, d'apprentissage. Les équipiers ont partagé dans l'enthousiasme de la création, plus que leurs compétences, plus que leurs besoins, plus que leur savoir-faire. A l'assemblée des cinq ans (pour la moitié des entreprises qui ont survécu), le vocabulaire a changé et le centre des préoccupations semble avoir fait de même. Les termes de part de marché, de concurrents, de *process*, de ratios de gestion prennent la plus grande place. Les nouveaux n'ont pas connu les temps héroïques de la fondation. Vingt ou trente ans après, l'assemblée générale d'une entreprise qui a « grandi », résonne des mots de réorganisation, d'influence du cours des monnaies ou des matières premières, de législation, de contrôles, d'obligations, de contraintes. Le discours du ou des dirigeants insiste sur les efforts à faire, la rigueur, le *reporting*..., les produits et clients ayant presque disparu. De stage en intérim, d'intérim en CDD, on n'a pas pris la peine de raconter aux collaborateurs recrutés comment tout a commencé, ce que le produit pouvait avoir de passionnant, à quel besoin il répondait, ce qu'en attendent précisément les clients. « On n'a plus le temps de faire du sentiment. »

Re-crédation de sens ou tentation de la vertu ?

Crédation de valeur ou création de lien ?

Le film de Christian Rouaud, *Les LIP, l'imagination au pouvoir*¹², décrit merveilleusement cette évolution de l'économie et de l'entreprise. D'abord propriété

d'un patron fantasque et autoritaire, mais attaché à un territoire et profondément passionné par un produit, l'entreprise LIP est vendue au début des années 70 à un groupe financier suisse ; s'ensuivra la révolte de salariés défendant leurs emplois, tentés par la coopération, par le « produire, vendre, se payer » ; tentative matée violemment par les tenants du néolibéralisme. Alors que la financiarisation de l'économie s'accompagne d'une autre tentative de réduction de l'entreprise, son orientation vers la fameuse « création de valeur pour l'actionnaire », un certain nombre de créations d'entreprises s'oppose à une vision destructrice et notamment à l'ampleur que prend la création de valeur dans des systèmes spéculatifs, c'est-à-dire à cette création de valeur qui n'est générée que par la perte de valeur d'autres acteurs (à l'exemple du Loto). La valorisation des circuits courts, la limitation des intermédiaires, le rapprochement des consommateurs et des producteurs sont à nouveau à l'ordre du jour, avec par exemple le succès et la multiplication du nombre des AMAP (Association pour le maintien d'une agriculture paysanne). Des citoyens résistent à la tentative de « prolétarianisation »¹³ du consommateur, c'est-à-dire à sa réduction à un réflexe d'achat. Des collectifs réclament la création de réponses à des besoins essentiels, des entrepreneurs continuent de créer des offres.

A la vertu d'une finalité entièrement dédiée à la chrématistique (c'est-à-dire à la production de richesse) chère à Milton Friedman s'oppose l'observation de François Rousseau.¹⁴ Rien qu'en France quatorze

13 Expression de Bernard Stiegler, *Mécréance et Discrédit* : Tome 3, *L'esprit perdu du capitalisme*. Paris : Galilée, 2006. Citée par Raffi Duymedjian dans Manifeste pour une éducation à la paix économique, sous la Direction de R. Duymedjian et J. M. Huissoud. Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble, 2012.

14 François Rousseau : « L'organisation associative qui recherche ainsi la meilleure combinaison productive est conduite à développer des dispositifs de gestion du sens qui favorisent l'apparition de ce que nous appelons une fabrique de sens par un clin

12 Christian Rouaud, *Les LIP, L'imagination au pouvoir*. Bois-Colombes : Les Films du paradoxe, 2007.

millions de bénévoles s'engagent dans près d'un million d'associations, qui emploient deux millions de salariés et continuent à créer des emplois, offrant une autre vision de l'entreprise. 2012, déclarée « année de la coopération et des coopératives » par l'O.N.U. a été l'occasion de compter les troupes : cent millions de salariés et près d'un milliard d'associés dans les coopératives de par le monde.¹⁵

L'entrepreneur social, créateur de sens

Pour résister à une vision de l'entreprise qui n'est plus qu'un outil de la recherche d'optimisation du profit, la figure de l'entrepreneur social s'oppose à celle de l'homme d'affaires, prédateur au service de la chrématistique. Pour François Rousseau,¹⁶ ayant interviewé de nombreux acteurs de la vie associative, l'intention de ces créateurs d'activités est tout autre. Il s'agit d'abord de créer du sens. D'une certaine manière, on peut émettre l'hypothèse que l'économie sociale et solidaire constitue une forme de résistance à la violence d'une économie qui se serait affranchie de son intégration dans le tissu social. Ce n'est pas la création d'entreprise dans cette recherche d'équilibre qui est étrange, c'est l'évolution de modèles d'action économiques, qui se seraient restreints d'une part à l'optimisation du retour sur le capital financier investi, (les entreprises capitalistes modernes) et d'autre part à une réponse publique aux besoins non solvables de la population, réduit à la gestion d'un service d'intérêt général au moindre coût.

En s'appuyant sur la remarque de Michel Adam,¹⁷

d'œil avec la fabrique d'épingles de Smith ! ». Article « L'organisation militante », *Revue Internationale de l'Économie Sociale*, RECMA, n° 303, mars 2007, pp. 44-66.

¹⁵ Source ACI, communication pour le sommet des coopératives à Québec, octobre 2012.

¹⁶ François Rousseau, *op. cit.*

¹⁷ Michel Adam, *Réinventer l'entrepreneuriat – pour soi, pour nous, pour eux*. Préface de Claude Alphandéry. Paris : L'Harmattan, 2009.

créer une entreprise peut consister à entreprendre pour soi, (modèle relié un peu rapidement sans doute à l'entrepreneur libéral), à entreprendre pour eux (services publics ou entreprises d'insertion), à entreprendre pour nous (modèle coopératif). Or la négation de deux de ces trois dimensions semble lourde de conséquences, comme si la position du tout pour l'autre (c'est pour la Nation que j'agis, pour le service public, pour le bien collectif) était intenable (l'intérêt individuel reprenant sa part de façon d'autant plus scandaleuse qu'on l'avait escamoté dans le discours). Tout comme est mortifère la recherche de son intérêt égoïste, qui condamnerait l'entrepreneur à l'isolement ou au rôle de dictateur, *in fine* sans clients, sans collaborateurs, sans amis. Tout se passe en réalité comme si l'on créait à la fois pour soi, pour les autres (pour eux) et pour nous (avec une notion variable du « nous-communauté »). Les entrepreneurs militants veulent s'inscrire dans une action motivée par la quête de sens, la volonté de créer ou de préserver du lien social en répondant aux besoins. Lorsqu'on interroge sur la question du sens, reviennent trois thèmes principaux : a du sens ce qui contribue à produire quelque chose d'utile, a du sens ce qui relie l'acteur à sa propre trajectoire de vie, lui donnant direction et cohérence, a du sens enfin ce qui fait accéder par ses actes et par l'échange à quelque chose de plus grand que soi.

Ce qui empêche le travail de devenir œuvre : le grand kidnapping

Roland Guinchard résume de façon saisissante, dans un article des *Annales des mines*, le double kidnapping dont a été victime le travail. Le premier kidnapping est d'ordre social : la peur du chômage réduit le travail à sa fonction d'insertion sociale. Tout se passe comme si chaque travailleur et chaque chômeur intériorisaient la peur de l'exclusion et la culpabilité de l'oisiveté, pour conditionner le droit à faire société à la capacité de production, si possible dans la sécurité apparente d'un emploi salarié à durée indéterminée. Pour faire vraiment

partie de la société, je dois travailler et créer de la richesse. Conditions *sine qua non* de mon intégration sociale, l'emploi finit par réduire mon travail à cette fonction.

Le deuxième kidnapping vient comme compléter et verrouiller le premier, faisant du travail rémunéré le sésame des portes de l'hypermarché. Le travail ouvre droit à remplir son caddy, symbole de la société de consommation. Ainsi s'ouvre le débat sur l'ouverture des magasins le dimanche, comme si produire et consommer devait suffire à occuper l'ensemble de notre temps éveillé.

Le désir et sa subordination

Or, on ne peut réduire le travail à l'emploi, à un gagne-pain (pourquoi y aurait-il alors des millions de travailleurs bénévoles ?). Ni même à une volonté d'intégration sociale. « La demande sociale pervertit le travail en proposant des objets et non des buts, des choses plutôt que des projets »¹⁸, précise Roland Guinchard. Il y a dans le travail une ambition de transformation du monde. Il y a dans le travail une dynamique du désir, et dans tout travail comme un désir d'œuvre. « Ce que j'appelle l'œuvre, c'est l'ensemble des tâches effectuées contre rémunérations telles qu'elles prennent sens pour le désir d'un sujet qui travaille. »¹⁹

Si comme l'explique Hannah Arendt,²⁰ il y a entre travail et œuvre une inscription différente dans le temps, le travail consommable, périssable, nécessaire à la conservation de la vie au quotidien, contient également en lui la création de ce qui peut durer et se transmettre, transformer le monde et prendre en cela la dimension

d'une œuvre. Mais le contrat de travail dans l'entreprise n'en reconnaît que la dimension consommable, mesurable en heures ou en jours. Il oblige à la retraite (comme un retrait du désir de faire), reste fondé sur la subordination, comme s'il s'agissait de condamner définitivement toute velléité créatrice au travail.

L'argent pour repousser le désir

Une hypothèse se fait jour progressivement si l'on croise l'extraordinaire succès de l'emploi salarié et l'explosion de l'économie financière spéculative. Tout se passe comme si la prolétarianisation des consommateurs avait complété la prolétarianisation du producteur, au service d'une logique d'accumulation du capital, d'une chrématistique proposée comme modèle économique ultime. Le désir d'argent niant le désir de travail. Or ce que permet l'accumulation d'argent c'est de reporter la question du désir. Les propriétés de stockage et d'échange quasi illimitées de l'argent laissent en effet imaginer que l'on pourra réaliser plus tard n'importe lequel de ses désirs. Certes, cette capacité d'achat différé pourra se concrétiser sous un nombre invraisemblable de formes. Mais n'empêche-t-elle pas justement de révéler son propre désir, de se confronter ici et maintenant à sa clarification et à sa réalisation ?

La pression de la recherche d'un profit croissant s'accompagne de la focalisation sur le court terme. Cette obsession permet de valoriser la spéculation et l'extraction du plus haut rendement possible des ressources, en s'affranchissant de la mesure des conséquences destructrices à moyen et long termes. Ainsi, la création de valeurs semble optimisée et suivre une ascension linéaire, mais la liberté, la durée indéterminée et la forme singulière (sans doute plus proche d'une spirale que d'une droite ascendante) d'un véritable processus de création semble disparaître. Alors que la peur et la cupidité nous éloignent sans doute

18 Roland Guinchard, « Du travail à l'œuvre », *op. cit.*, chap. 1, p. 2.

19 Roland Guinchard, *op. cit.*, chap. 5, p. 6.

20 Hannah Arendt, *Condition de l'homme moderne (The Human Condition)*. Traduit de l'anglais par Georges Fradier. Préface de Paul Ricœur. Paris : Calmann-Lévy (coll. Agora), 1961 et 1983.

de notre vrai désir, l'entreprise semble de plus en plus en difficulté pour assurer la sécurité qui pourrait faire accepter leur subordination aux salariés. Les dirigeants peinent à maintenir une communauté solidaire qui en ferait un lieu privilégié de lien social et à préserver des espaces d'initiative et de liberté, permettant à chacun d'y travailler également à sa propre création.

La tentative de rachat ou le rachat d'une image

Faites entrer l'artiste... dans l'entreprise ! Un autre phénomène éclaire l'intérêt mélancolique de l'entreprise pour la création : la multiplication des officines qui se proposent de rapprocher l'art de l'entreprise. Cet empressement semble davantage révéler un symptôme qu'une reconnaissance de l'entreprise comme lieu de création. Peut-on joindre l'agréable à l'utile ? Si des artistes plasticiens, des écrivains, des danseurs sont invités à s'intéresser à l'entreprise, c'est semble-t-il pour trois types de finalité. Il s'agit tout d'abord de transférer un peu de prestige de l'acte créatif, de la démarche artistique à l'entreprise. Cela consiste notamment à exposer des œuvres dans les locaux de l'usine ou des bureaux, mais également à créer des œuvres dont l'entreprise devient le sujet. Il peut également être souhaité de « réveiller » la capacité créative des équipes salariées et créer un climat favorable à l'innovation et à l'ouverture d'esprit ou utiliser des supports de création artistique pour renforcer les liens entre les salariés ou favoriser leur expression. Quelques projets vont jusqu'à proposer d'intégrer des pratiques artistiques, dans la gestion des ressources humaines, telle l'idée d'intégrer la danse dans les processus de recrutement.²¹ Certains esprits mesquins y verront surtout la capacité du

dirigeant à défiscaliser son attirance pour les œuvres d'art, ou à détourner l'attention des collaborateurs de l'étroitesse réelle de leur marge de manœuvre, pour agir dans l'entreprise et dans la société. Car faire venir l'art ne fait pas la création.

Enrichir l'environnement de l'entreprise d'œuvres d'art, d'échanges avec des artistes, renouveler les méthodes d'animation en s'inspirant d'univers de création comme par exemple de la pratique théâtrale peuvent correspondre à des évolutions intéressantes. Mais ces expériences n'exemptent pas de la nécessité de réfléchir fondamentalement sur la capacité de création de l'entreprise elle-même et de ceux qui en vivent et la font vivre. S'agit-il là encore de compenser, de récompenser, ou d'ouvrir à la capacité de création ? Certains dirigeants semblent projeter sur leur collaborateur une attente paradoxale. Ils aimeraient avoir des salariés créatifs, autonomes... mais aussi dociles.

Lâcher prise, lâcher l'entreprise !

L'entrepreneur héroïque, créateur mythique ou création mythique ? Les efforts du patronat restent notables pour entretenir un mythe, celui de l'entrepreneur héroïque, seul contre tous. Persécuté notamment par une administration pesante et tatillonne. Grâce à sa capacité de vision, son goût du risque et sa détermination, il crée la valeur dont profite le reste de la société. En fait, sa place dans la chaîne de création et de destruction de valeur est bien sûr beaucoup plus complexe à analyser. Ce qui frappe le plus n'est pas le développement de la capacité de création et d'innovation des entreprises, mais l'extension des capacités d'acquisition de droits de propriété sur des formes qui doivent beaucoup à ce qui apparaît comme un patrimoine naturel et culturel partagé. A force de breveter des molécules, de réserver l'usage de certains noms ou mots, l'entreprise impressionne davantage par sa capacité de préemption que par sa capacité de création. En réalité l'image de l'homme d'affaires semble

21 Anaïs Terret, *Les apports de l'art au management - Étude des interventions artistiques en entreprise*, mémoire effectué dans le cadre de la Majeure Altermanagement d'HEC. A paraître en 2013 sur le site www.hec.fr/amo.

avoir depuis longtemps supplanté en réalité celle de l'entrepreneur créateur.

Dans *Portrait de l'homme d'affaires en prédateur*²², Michel Villette et Catherine Vuillermot décrivent ces parcours des plus riches des hommes d'affaires et montrent comment la fortune se construit le plus souvent sur un « coup », une « prise de guerre », par la ruse ou la trahison qui génèrent d'énormes profits. Puis vient le processus de valorisation de l'entreprise par le rachat d'autres entités dans des secteurs prestigieux ou innovants, pour finir par un travail final de rédemption de l'image de bienfaiteur, en créant force fondations dédiées aux arts ou à la solidarité. Mais, même en contractualisant, l'entreprise « tire à soi » comme le rappelle Frédéric Lordon.²³ Sa création ne peut être en aucun cas assimilée à son chiffre d'affaires, au mieux à sa valeur ajoutée – et on ne compte généralement pas tous les services auxquels elle accède gratuitement ou presque, et tous les coûts à long termes (externalités) que son activité génère. Ainsi, la limitation de la capacité créatrice dans et de l'entreprise ainsi que l'ingratitude dont elle fait souvent preuve expliqueraient qu'un nombre croissant de salariés souhaitent ou tentent la création de leur propre activité. Attention cependant à ce que l'appel à la libération du travailleur, à « l'entreprise de soi », n'aboutisse pas simplement au retour du tâcheron, à l'affaiblissement des droits, à l'augmentation de la précarité et de l'isolement. C'est pourquoi l'initiative des Coopératives d'Activités et d'Emploi est d'une importance considérable, qui propose à des porteurs de projets de mutualiser des moyens, de partager un accompagnement au sein d'une coopérative, en défendant le statut d'entrepreneur salarié. Pour allier réalisation de ses talents et création

d'une activité économique, mais aussi pour mutualiser les connaissances et quelque peu se prémunir solidairement des risques, il me semble que tout individu devrait pouvoir coopérer au sein d'un groupe de pairs. Ce que nous pourrions appeler les nouveaux G.A.E.C. (Groupes Apprenant d'Entraide Créatrice) aurait comme finalité de constituer un espace où il est question de s'entraider à réussir. Ce qui nécessite de travailler à la clarification de son propre désir en s'appuyant sur le dialogue avec les autres, l'expérimentation de différents projets et places dans des actions partagées, un processus d'apprentissage mutuel qui renforce et accélère la capacité à mobiliser les ressources nécessaires pour réaliser ce que l'on souhaite vraiment réussir. Réapprendre à coopérer ne serait pas seulement une nécessité pour préserver des espaces de survie dans une économie de la compétition et de la contrainte, mais une étape pour que de l'école au projet de vie « après la retraite », chacun puisse apprendre et réaliser « son métier d'homme »²⁴.

L'entrepreneur modéré, créateur bricoleur

Avec Raffi Duymedjian,²⁵ la figure d'un créateur d'activité modéré est récemment apparue. Renonçant à la mégalomanie ou à l'héroïsme de l'entrepreneur célèbre, il mobilise plus modestement les ressources dans son environnement, sans prendre de risques démesurés, en construisant progressivement une réponse à des besoins solvables qui génère un revenu décent en accord avec son propre projet de vie. « L'auto-entrepreneur » s'immisce dans le paysage entre le demandeur d'emploi et l'artisan, entre le tâcheron et l'indépendant. La multiplication de ce statut, comme celle des coopératives

22 Michel Villette et Catherine Vuillermot, *Portrait de l'homme d'affaires en prédateur*. Paris : La Découverte, 2005.

23 Frédéric Lordon, *L'Intérêt souverain, Essai d'anthropologie économique spinoziste*. Paris : La Découverte, 2008.

24 Robert Misrahi, conclusion d'un exposé devant le congrès régional des SCOP de l'Ouest en 2000 (document inédit).

25 Raffi Duymadjan, *Manifeste pour une éducation à la paix économique*, op. cit.

d'activités proposant de rassembler ces entrepreneurs isolés et de reconstruire une mutualisation des risques et une densité d'échanges et de solidarité suffisante, témoigne de ce mouvement de création portée par des « gens ordinaires ». Reprendre à son compte son désir de travail, créer son offre, son chemin, tout en restant disponible pour initier une véritable entraide entre travailleurs constituerait une double re-crédation. Une conversion réflexive au sens de Robert Misrahi, redonnant au travail sa dimension d'œuvre au sein d'une existence riche et pleine de sens. Une révolution dans la définition de l'entreprise, espace d'échange respectueux des aspirations de chacun pour contribuer à optimiser la réponse aux besoins singuliers et collectifs. Articulation des Je et des Nous pour optimiser la pertinence des solutions créées pour répondre à nos besoins, mais aussi protecteur de la spécificité du désir de chacun. Espace d'entraide pour favoriser l'efficacité réelle (c'est-à-dire permettre à chacun de réussir ce qu'il veut réussir), mais aussi lieu d'émergence d'une vision commune du désirable, des intérêts communs, permettant à chacun de trouver sa place, d'être un co-opérateur, jouant sa propre musique, sans renoncer à la véritable rencontre avec l'autre et à la création collective, acceptant le labeur comme effort pour répondre à ses propres besoins et à ceux de la communauté, mais goûtant à la dimension de « l'opéra », à la joie de l'œuvre commune.

Si un nouveau monde semble vouloir naître qui rendrait cette aspiration légitime, l'ancien monde ne semble pas vouloir s'écrouler, où l'entreprise est justement ce lieu de tension, cet « entre deux prises », entre réponse et proposition, entre rêve et empirisme, entre dynamique d'expansion et volonté de maîtrise, entre souhait de pérennité et obsession du court terme, entre désir individuel imposé aux autres et aventure collective, entre communauté et exacerbation de la hiérarchie sociale, entre capital et travail, entre labeur et œuvre, entre don et prédation... entre destruction et création.

