



BEFORE IT DESTROYS

Les archétypes de l'entreprise qui vient / 2050
Le Service Public Privé

L'entreprise qui vient 



« Migr'innov vous propose une solution déjà adoptée par les principales entreprises du Clim40 : osez le regard extérieur de migrants expérimentés pour enrichir vos stratégies, prises de décision, activités ou encore modes opératoires. »

(Extrait du récit fictionnel Knowmad)

Ce cahier présente l'un des dix "archétypes" d'entreprises du futur construits à partir des 12 entreprises fictionnelles de 2050 imaginées par les participant·es du projet "L'Entreprise qui Vient" porté par le Réseau Université de la Pluralité. Outre la présentation de l'archétype, vous y trouverez l'une des fictions produites dans le cadre du projet, une illustration créée par une étudiante de la Haute école d'art et de design de Genève, et la réaction de trois expert·es.

L'archétype: Service Public Privé	8
L'entreprise fictionnelle: Knowmad	20
Entretien: Pierre-Antoine Marti, prospectiviste et historien	36
Contribution: Yoan Ollivier, designer, VraimentVraiment	40
Contribution: Alexis Bonnel, Agence Française de Développement (AFD)	48

Le site du projet "L'Entreprise qui Vient" contient de nombreux matériaux complémentaires. Vous y trouverez notamment une "note de cadrage" qui décrit le projet et explique comment les archétypes ont été construits.



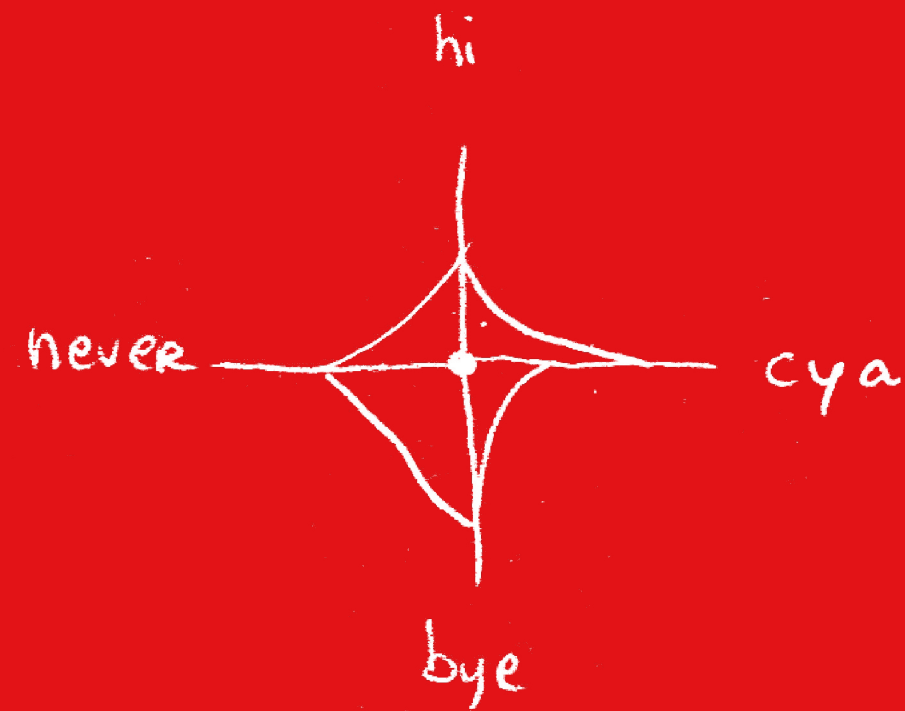
www.plurality-university.org/fr/projets/lentreprise-qui-vient

L'archétype :

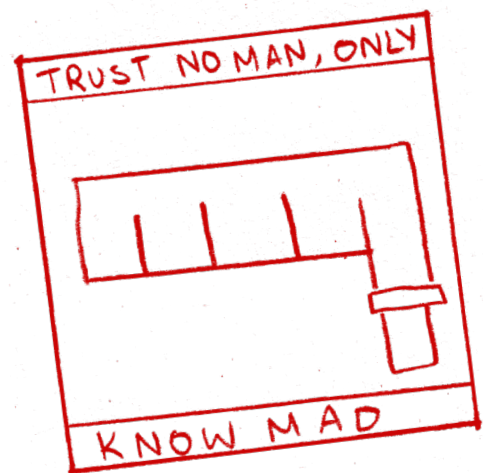
Le service public privé



- Ring
- + spider web
(for net)
aka the web, duh...



Un Service Public Privé (SPP) fournit sur une base commerciale un service "essentiel" (protection sociale, santé, éducation, énergie...) qui, au XXe siècle, était généralement fourni par une institution publique ou sous son contrôle.



Ces entreprises ont émergé, soit du retrait des acteurs publics, soit d'une volonté explicite de "disruption", soit d'un nouveau contexte tel que les migrations climatiques de masse, soit du besoin d'une nouvelle prestation que les institutions publiques ne peuvent ou ne veulent pas assurer (par exemple le revenu universel).



Initialement plutôt populaires, les SPP font désormais face à des difficultés : contradiction entre leurs objectifs d'intérêt général et leur gouvernance, concurrence d'ONG ou d'autres entreprises, conflits de priorité entre les populations desservies et les autres...



SLOGAN

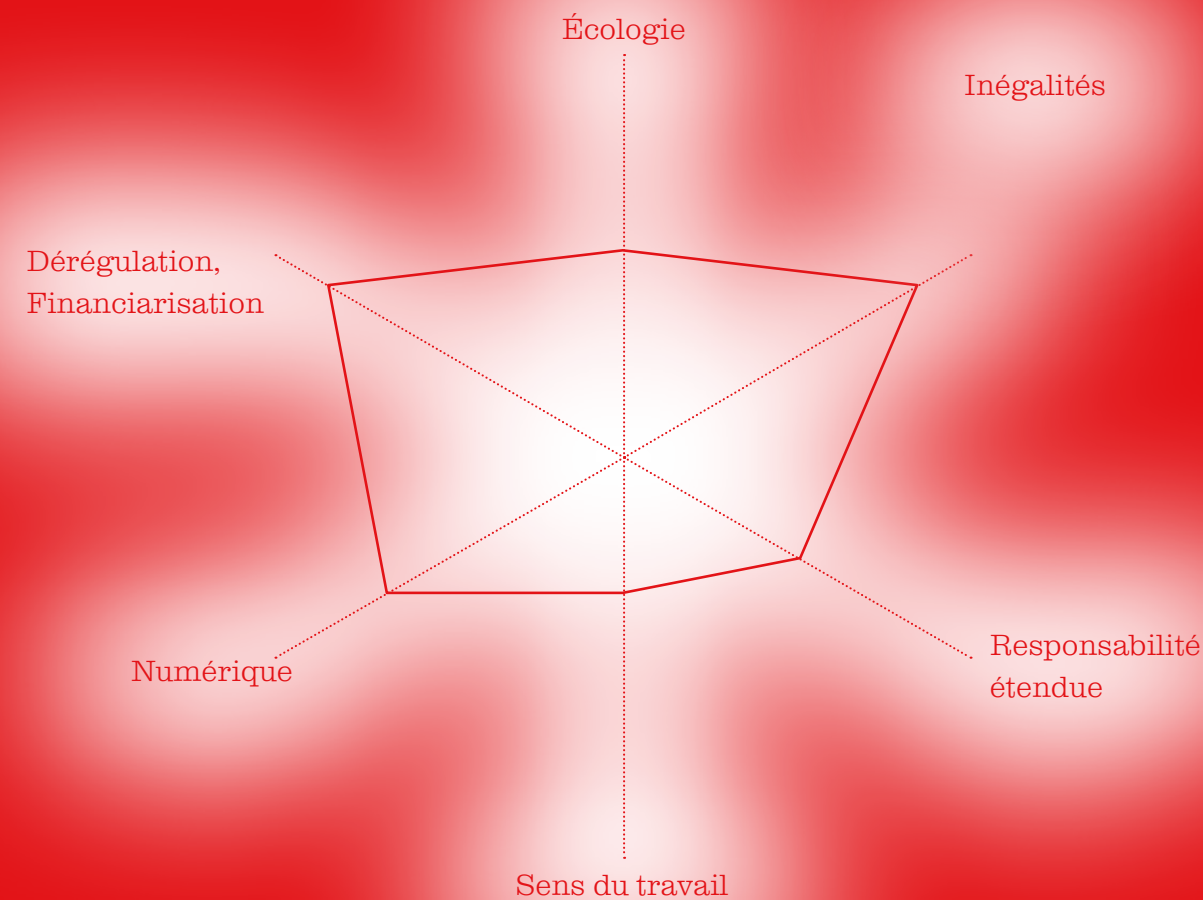
"Le service public, c'est d'abord un service."

SPECIFICITE

Fournit sur une base commerciale un service "essentiel" (protection sociale, santé, éducation, énergie...) qui, au XXe siècle, était généralement fourni par une institution publique ou sous son contrôle.

INDICATEURS-CLES

L'accès aux droits.



? Que produit un SPP ?

Un Service Public Privé (SPP) se focalise sur une ou plusieurs missions “d'intérêt général” historiquement (du moins dans le cadre des Etats-Providence) associées aux institutions publiques ou fournies sous son contrôle :

- Identité, gestion administrative et parcours de vie : papiers, statuts, droits...
- Protection sociale et santé, y compris de nouvelles prestations telles qu'un revenu universel ;
- Education ;
- Services territoriaux d'énergie, d'eau, de mobilité et démobilité, de gestion de déchets et d'économie circulaire...
- Sécurité et résilience, y compris face aux aléas climatiques.

Ces services sont fournis à l'initiative et sous la responsabilité de l'entreprise, sans délégation ni contrôle a priori de la part d'acteurs publics. Les SPP ne se sentent donc pas tenus d'appliquer les principes - universalité, équité, continuité... - qui régissent les services publics “traditionnels”. On les décrit parfois (ironiquement ou non) sous l'acronyme “LaaS” (Life as a Service).

🏠 De quoi vit-il ?

Le modèle économique des SPP se fonde sur un équilibre variable (et instable) entre trois sources :

- Les individus bénéficiaires, soit sous forme d'abonnement, soit en fonction des résultats (santé, accès à l'emploi ou au logement...)
- Des financements issus d'acteurs publics, d'ONG ou même participatifs, fondés sur le bénéfice collectif attendu ou constaté. Celui-ci peut être calculé sur les volumes, ou au contraire sur leur réduction (réduction de la demande d'énergie ou de mobilité, du recours aux soins de santé, etc.), ce qui expose les SPP au soupçon de réduire de manière arbitraire l'accès à certains services.
- Un marché de “contreparties”, où le service est délivré aux individus contre un travail, souvent sous la forme de missions auprès d'entreprises, d'organisations publiques et d'ONG.

🌀 Qui le possède et comment se gouverne-t-il ?

Certains SPP trouvent leur origine dans les communautés qu'elles servent (les camps de réfugiés, par exemple), tandis que d'autres émanent d'initiatives privées à but clairement lucratif.

Leur gouvernance reflète cette origine, même si tous rencontrent une même tension entre, d'un côté, le besoin de gérer des dispositifs complexes à grande échelle et, de l'autre, l'exigence d'une forme de contrôle collectif associé au caractère d'intérêt général (certes souvent autoproclamé) de leur mission. Progressivement, de nombreux SPP se sont dotés de chartes de principes. Ils ont aussi, au moins en apparence, intégré leurs financeurs publics et ONG dans leurs instances de décision et impliqué leurs client·es-collaborateur·ices dans leurs choix stratégiques.

Le besoin d'instances de contrôle externes, souvent évoqué, se heurte au caractère souvent trans- ou a-territorial de la plupart des SPP.

👉 Qui travaille pour ou avec l'entreprise ?

Un SPP emploie des effectifs significatifs tant au siège que dans ses “hubs” territoriaux.

Au niveau local, des équipes dédiées collaborent souvent avec des écosystèmes d'acteurs complexes, tandis que les “client·es” participent à la création de valeur - par exemple en répondant à des besoins en compétences, en partageant des moyens de transport à propulsion humaine ou en assurant des “services de solidarité” (réponse aux catastrophes, aide aux personnes dépendantes...)

Les SPP sont le lieu d'émergence de toutes sortes de nouveaux métiers : “réparateur d'écosystème” (EcoBreizh), “organisateur de démobilité” (Cleanway)...

Comment est-il organisé et managé ?

Au niveau central, le système d'information constitue souvent la ressource essentielle - et en son cœur, une intelligence artificielle dont on attend des décisions rationnelles, quoique opaques. Celle-ci se trouve parfois tiraillée entre plusieurs objectifs programmés en elle, tels que l'éthique, l'intérêt général et la rentabilité de l'entreprise.

Le niveau local s'organise en général sous la forme de "hubs" (plaques tournantes), franchises ou collectifs locaux. Tout en s'appuyant sur le système d'information et les services conçus par le "centre", les hubs disposent souvent d'une grande latitude en matière de décision et d'organisation.

Comment mesure-t-il sa performance ?

La mesure la plus importante est économique. Les SPP considèrent que s'ils gagnent de l'argent, c'est que le service rendu est bon.

Les SPP publient également toutes sortes d'indicateurs sur le service rendu, la valeur créée, la satisfaction, les bénéfices en termes de santé publique, d'éducation... La production de ces indicateurs reste complexe, peu standardisée et parfois opaque.

Comment gère-t-il son évolution dans le temps ?

La plupart des SPP évoluent vers une forme de gigantisme en recherchant des économies d'échelle et d'envergure. Certains, notamment ceux qui servent les migrant·es, réfugié·es et nomades, servent plusieurs centaines de millions de personnes et évoluent vers des sortes de quasi-États.

Cependant, une minorité de SPP explore la voie inverse de l'auto-limitation : faciliter la copie et la réplique (y compris en ouvrant leurs données et algorithmes), se rendre le moins nécessaire possible (diffuser les connaissances, faciliter l'auto-production de ses services, etc.)

A quels risques fait-il face ?

Les risques typiques auxquels un SPP fait face sont :

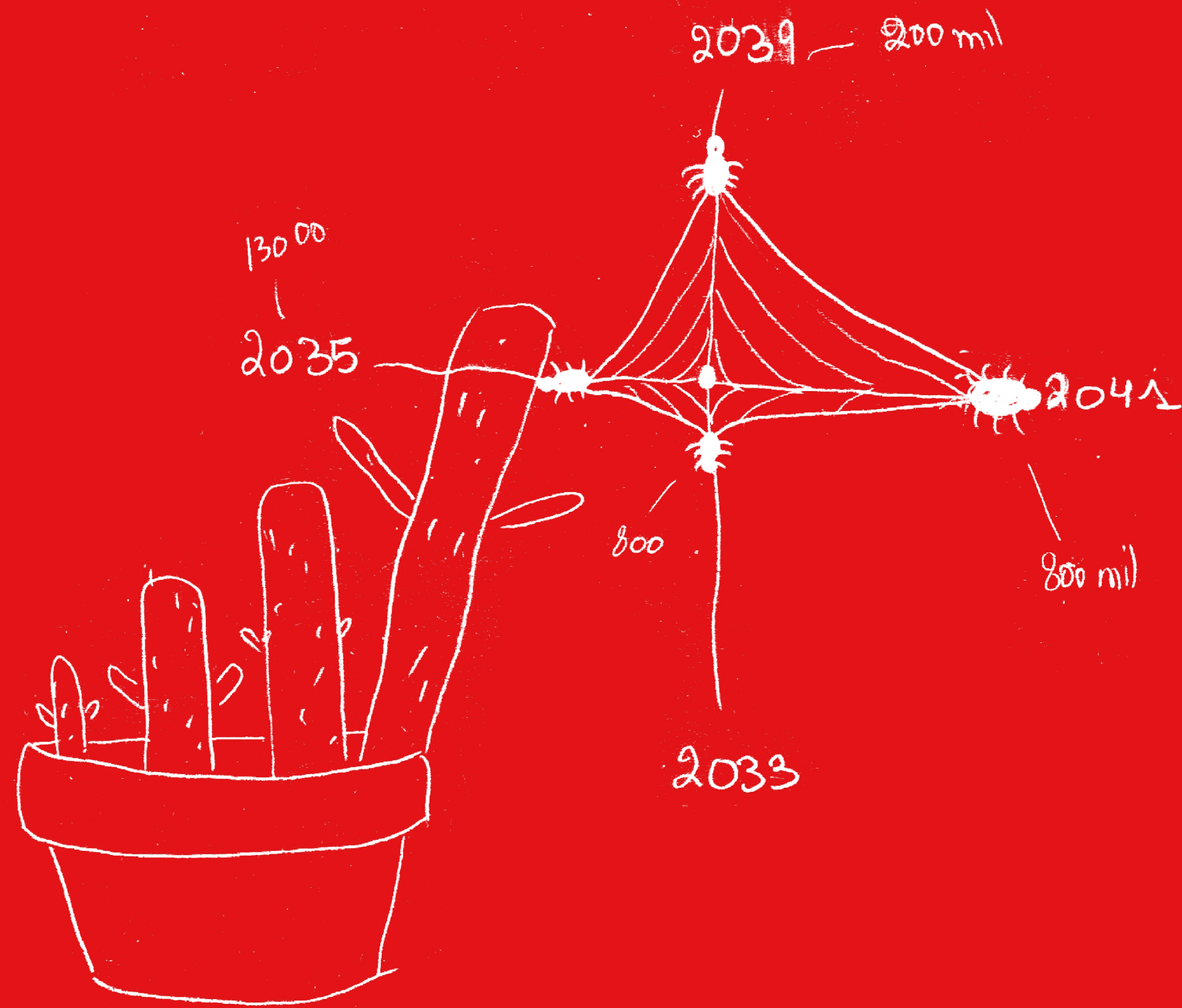
- Le risque politique : les SPP fournissent des services auparavant attendus de la part d'institutions publiques, mais sans disposer de leur légitimité.
- La concurrence par certaines ONG et certains États, que les SPP ne se privent plus de décrire comme "déloyale".
- La divergence d'évolution de la part des entités locales, qui complexifient les systèmes et posent des problèmes de continuité quand les client·es/usagers se déplacent.
- Le conflit entre les populations desservies et les autres : les SPP peuvent être accusés de "profiter du malheur des uns en défaisant le bonheur des autres".

Germes du futur dans le présent

- Les entreprises de service public, qu'elles soient publiques ou privées : eau, énergie, transports publics, déchets, gestion de prisons, éducation privée...
- Les assurances santé et fonds de retraite privés, par exemple aux États-Unis.
- Nombreuses initiatives autour des migrations : "Refugee Nation", entreprises d'accueil et de placement professionnel des migrants (each One et son slogan "Les migrants, c'est de la valeur qui se déplace")...

L'entreprise fictionnelle :

Knowmad



FICHE DESCRIPTIVE DE L'ENTREPRISE KNOWMAD



Knowmad est une entreprise issue des populations réfugiées qui se sont multipliées dans la première moitié du XXIe siècle. Face à des situations qui se pérennisent, l'objectif de Knowmad est de fournir aux migrants les moyens économiques, administratifs, culturels, d'exister.

Au départ, Knowmad s'attachait en priorité à mettre en relation les compétences des « freefters » (populations nomades ou déplacées) avec les besoins des pays susceptibles de les accueillir. Mais, petit à petit, Knowmad et ses concurrentes ont également commencé à fournir aux migrants et réfugiés des services administratifs, juridiques, économiques, culturels et sanitaires « essentiels », assumant progressivement des prérogatives quasi-étatiques, sans pour autant disposer d'un territoire.

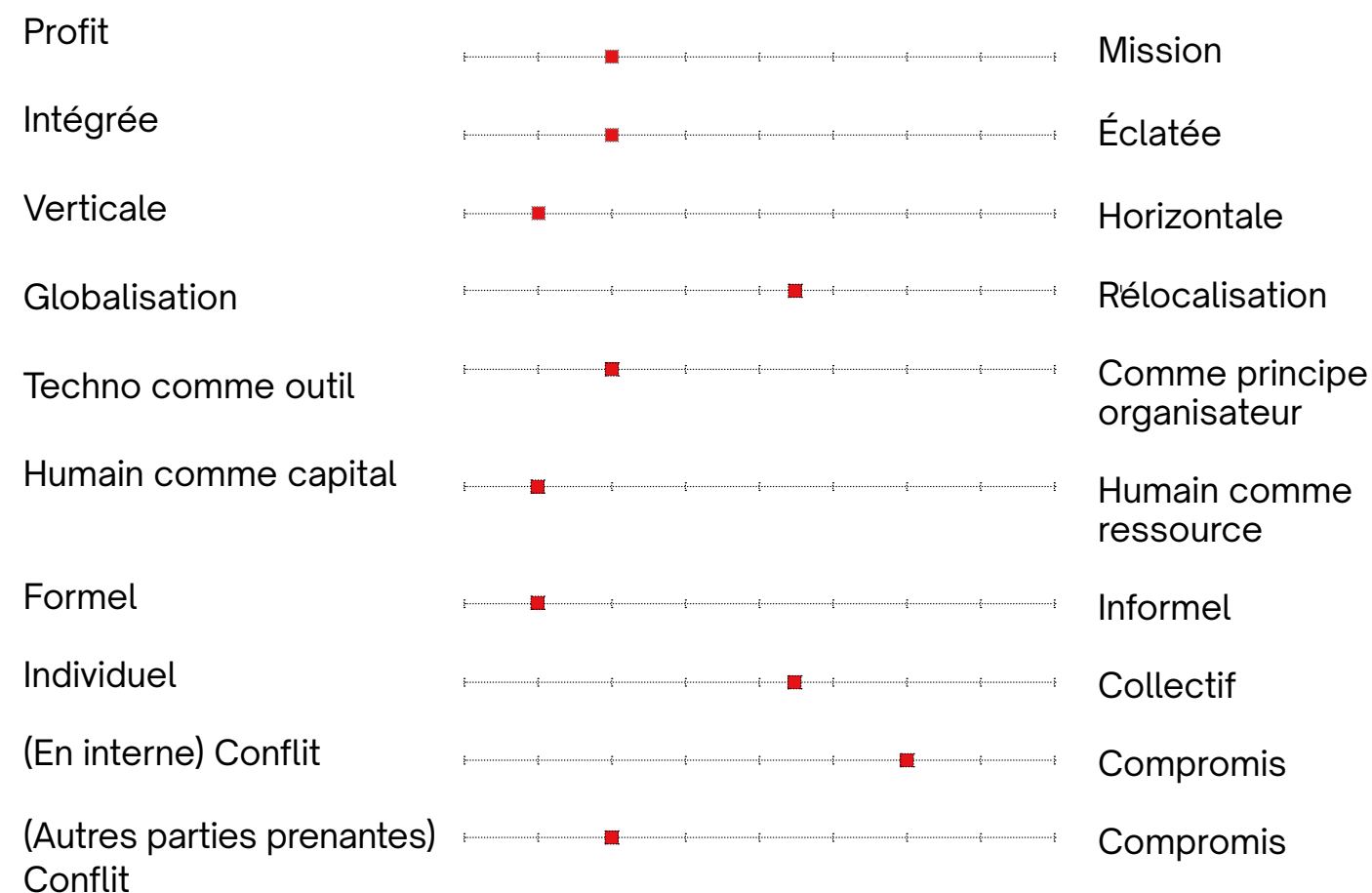
Ce brouillage des frontières entre ONG et entreprise, entreprise et Etat, est également à la source de nombreuses tensions, mais aussi de possibilités inédites.



« Knowmad assure l'accès aux services juridiques, économiques, culturels et soins essentiels à l'épanouissement existentiel des populations migrantes, tout en régulant les échanges avec les populations locales sédentaires et les écosystèmes naturels. »



Knowmad : Positionnement sur les axes des « tensions »



Le monde de Knowmad : en 2042...



...Les crises climatiques, sociales, et d'accès aux ressources rares ont suscité une explosion des migrations internationales : de 250 à 500 millions de personnes auraient abandonné leur pays d'origine entre 2040 et 2050.

la nouvelle Organisation des Nations et Robots Unis pour le Vivant (ONRUV) ne parvient pas non plus à donner un statut de nation aux nouveaux territoires, par exemple antarctiques, qu'occupent les migrants.

Les pays vers lesquels se tournent la plupart des migrants, eux-mêmes touchés par les crises, se ferment de plus en plus. Mais

Il faut trouver d'autres réponses. La forme « entreprise » en est une.

STATUT

Société privée labellisée: son activité remplit des fonctions d'intérêt collectif, au point qu'elle est difficile à distinguer de celle d'acteurs publics ou d'ONG.

METIER

Réseau polymorphe d'activités essentielles en coopération avec les « freefters » (populations déplacées). Knowmad « assure l'accès aux services juridiques, économiques, culturels et soins essentiels à l'épanouissement existentiel des populations partenaires et tout en régulant les échanges avec les populations locales sédentaires et les écosystèmes naturels. »

EFFECTIFS

Plusieurs milliers de collaborateurs dans le monde, mais le détail est mal connu.

CREATION

2027 dans un camp de réfugiés, par un collectif de jeunes engagées dont plusieurs membres de la famille Chakraborty. Transformée en entreprise en 2033.

MISSION

Réseau mondial de support de populations migrantes.

SPECIFICITES

Une entreprise qui fournit des « services » habituellement réservés aux États, mais sur une base non-géographique.

PRODUITS/SERVICES/ MODELE ECONOMIQUE

Le premier service de Knowmad, tant d'un point de vue chronologique qu'économique, est la mise à disposition de personnel migrant à la demande d'entreprises ou territoires. Knowmad s'appuie sur une I.A. au fonctionnement opaque, qui met en relation des besoins et des compétences, tout en évaluant la faisabilité sociale et écologique du rapprochement. Ce service est rémunéré à la mise en relation, mais il est aussi largement financé par des fonds publics et des fondations: dix ans après sa création, Knowmad n'est pas encore rentable. Ce service de mise en relation inclut des prestations considérées comme problématiques, comme la rénovation en logements d'anciens supertankers, le recyclage manuel de déchets ou encore, la constitution de milices.

Le second ensemble de services consiste à assurer aux migrants l'accès à des services administratifs, juridiques, économiques, culturels et sanitaires « essentiels ». Là encore, l'I.A. permet d'organiser ces services, de les délivrer dans la mesure du possible sous forme d'entraide et de partage, et d'organiser la contrepartie à ces services sous forme de travail, de troc ou d'argent.

QUI Y TRAVAILLE/CONTRIBUE?

Parmi les métiers représentés: médiateurs écosystèmes naturels/humains ; sondeurs (tiennent à jour l'état des lieux des « talents nomades » d'un côté, des besoins locaux de l'autre) ; « pilotes » (mettent en relation compétences, services, besoins) ; aiguilleurs (gèrent les fragiles équilibres territoriaux)...

L'entreprise est principalement présente sur 12 « hubs » mondiaux, sortes de centres de tri dont plusieurs sont installés sur les sites d'anciens camps de réfugiés.

GOVERNANCE

Le collectif dirigeant est en apparence élu par les « freefters ». En pratique, il semble plutôt coopté et proche de la famille fondatrice. L'entreprise est considérée comme peu transparente.

CONCURRENCE

Tribu-lations se focalise sur la valorisation des cultures et compétences distinctives apportées par les migrants. Son service phare, Migr'Innov, propose aux entreprises et États sédentaires de tirer parti de l'apport de migrants pour explorer autrement des problèmes connus, mieux connaître des marchés émergents, entraîner des I.A., etc. De son côté, *Moving Nation* se concentre sur « l'Internation Building »: rendre une communauté migrante presque instantanément capable de fonctionner de manière autonome, en reconstituant l'existence administrative et professionnelle de ses membres, en assurant les services essentiels que ce soit sur un nouveau territoire ou même en mouvement...

IMAGE, RELATIONS AVEC LA SOCIETE

Avec près de 800 millions de membres, Knowmad jouit d'une position dominante renforcée par ses accords avec des États, collectivités locales, entreprises multinationales et fondations.

Appréciée, ou en tout cas supportée par la majorité des migrants, Knowmad est cependant critiquée par les ONG qui l'accusent de se satisfaire de l'absence de droits réels des migrants et d'en reconstituer un ersatz privé. Les habitants des territoires d'accueil de migrants l'accusent de « profiter du malheur des uns pour défaire le bonheur des autres » et lui demandent de plutôt organiser l'occupation de terres vierges. Et les premières « îles nomades », territoires déterritorialisés créés par quelques communautés très aisées, s'inquiètent de l'afflux de migrants pauvres.

La fiction : Knowmad, Réseau mondial de support des populations migrantes

Mise en fiction par Alex Nikolavitch

«La nature régit notre quotidien, nous subissons à répétition tempêtes et canicules, ainsi que des pandémies extrêmes entraînant des destructions matérielles et humaines. Il n'y a pas une semaine sans catastrophes naturelles. Nous sommes tiraillés entre un besoin économique de croissance et un besoin vital d'assainir l'empreinte humaine sur l'environnement. Pour la limiter, nous devons repenser notre organisation, nos vies, nos consommations et nous limiter à l'usage essentiel, à l'entraide. Les entreprises industrielles doivent se réinventer, revoir leur croissance sur des modèles simples, locaux... une multiplication d'entreprises à plus petite échelle.

Notre survie passe par une équation équilibrée du nombre d'habitant par surface. L'abondance matérielle est mal perçue, sanctionnée par la nature et le collectif. Le développement d'usages partagés est requis pour toutes les classes sociales... La richesse résulte de la capacité à assouvir ses besoins essentiels par petit groupe de façon autonome.

Le vivre mieux ensemble intègre les ressources naturelles et la créativité humaine.»

– Extrait de la version préliminaire de la charte Knowmad

*

«Du côté des entreprises, les chaînes complexes, optimisées, mondialisées et hyperconnectées ne fonctionnent plus de manière fiable. Des matières premières manquent ; il y a toujours des points de blocage dans chaque circuit (techniques, logistiques, politiques, météorologiques) ; certaines pratiques ne sont plus acceptées par les consommateurs, comme les chaînes de production industrielle faisant parcourir des milliers de kilomètres aux produits intermédiaires, se débarrasser des déchets en les envoyant en Inde, ou encore outsourcer des fonctions essentielles.

À l'autre extrémité de la chaîne, la récurrence des crises conduit individus et collectifs à reprendre en charge certaines tâches "de survie" jusqu'ici presque entièrement déléguées à des fournisseurs spécialisés: faire pousser ses aliments, cuisiner, réparer, prendre soin d'une personne dépendante... Le troc est massivement réapparu, y compris dans les centres urbains. Les autorités financières ont proposé divers systèmes de valeur de compte, comme l'unité-travail, pour suivre les flux et permettre une forme de taxation. Si elles ont été parfois adoptées par les grands groupes, la population semble plus réticente.

Conséquence pour les entreprises: décélération ; réduction des volumes dans certains domaines (et/ou changement de métier: de "faire" à "aider à faire") ; ré internalisation de certaines fonctions et étapes ; collaboration avec les clients et de collectifs de clients ; augmentation des stocks ; relocalisation de pans importants de la production, maintenance ; acceptation d'une intermittence de l'activité, de ruptures de stocks...»

– « Spécialisation et division du travail, les nouveaux enjeux », extrait du rapport de 2039 du Syndicat Européen des Sociétés de Service

*

«Les nombreux dérèglements climatiques (sécheresses, montées des eaux, feux gigantesques...) ont généré pas moins de 243 millions de réfugiés climatiques au cours de la décennie 2040-50. Les instabilités géopolitiques ont également poussé des peuples entiers à chercher refuge dans des territoires en paix. L'Europe de l'Ouest notamment a vite été identifiée comme terre d'accueil, à la fois pour son climat encore supportable et sa volonté pacifiste. Néanmoins, l'afflux de personnes déplacées a engendré une montée sans précédent des dérives xénophobes. D'un côté, cette terre d'accueil a mis les moyens pour accueillir les nouveaux arrivants, de l'autre côté, des communautés locales se sont organisées, souvent de manière anarchique, pour repousser l'étranger. La crise de 2042 a été à la fois climatique, géopolitique, humanitaire et sociale. La réponse était forcément ailleurs.

Personne n'avait par exemple imaginé au début du 21e siècle que l'Antarctique deviendrait terre d'asile. Face à ces flux de population sans précédent, le monde était dans l'impasse. Il n'était pas possible de transférer la totalité de ces populations dans des pays en paix, au climat encore supportable, sous peine de crise humanitaire et alimentaire, avec une xénophobie déjà installée, menaçant de mettre le feu aux poudres à chaque instant.

Le réchauffement climatique ayant rendu certaines zones de l'Antarctique largement vivable, les premiers néo-colons ont débarqué sur le continent blanc vers 2030 et l'ont officiellement renommé "Terres du Sud".»

– Préambule du rapport 17-064 de l'Organisation Mondiale du Commerce

*

«Nombre d'entreprises n'auront pas survécu à la période d'"adaptentisme" (attentisme et adaptation forcée à un climat devenu hors de contrôle) et de "multidoloris" (crise du multilatéralisme et fragmentation accrue du monde), comme les historiens désignent désormais des années 2025-2035.

À l'époque, certains s'étaient entêtés à entretenir l'illusion de l'hypermobilité, de modes de production et de consommation déconnectés des territoires. La 3e crise alimentaire en 2035 aura définitivement sonné le glas de ce modèle, qui paraît aujourd'hui d'un autre temps.

Ces évolutions se sont faites relativement sans douleur, malgré plusieurs mouvements qui ont tenté d'œuvrer à l'émergence de nouvelles relations à la valeur pour continuer à prospérer face aux crises et dans la survie. Aujourd'hui, on peut s'interroger sur l'importance prise par des collectifs comme Knowcultnet (réseau des savoirs et cultures réelles et virtuelles) et Alter-eco (nouvelles économies du care et du partage sur le même pied d'égalité et de responsabilité écologique) qui modèlent et régulent la majorité des entreprises et régissent de facto notre quotidien au nom de la résilience et de l'impérieuse nécessité de conserver des aspirations dans un monde dégradé, qui se rétrécit. Pourquoi ont-elles tant de pouvoir ? Qui les gouverne réellement ? Est-ce la seule voie possible ? »

— «La post-entreprise, nouveau paradigme ou eldorado comme les autres ? » Le Monde, 14 février 2040

*

Migr'innov. L'innovation par et avec les migrants !

Un produit proposé par Tribu-lations

Dans notre monde crisogène, la survie de votre entreprise est un combat permanent. S'adapter à l'incertain et être résilient exige de se renouveler sans cesse. Comment relever le défi d'une transformation continue ? Migr'innov vous propose une solution déjà adoptée par les principales entreprises du Clim40: osez le regard extérieur de migrants expérimentés pour enrichir vos stratégies, prises de décision, activités ou encore modes opératoires.

Un migrant est une valeur innovante qui se déplace. Profitez du passage sur votre territoire de migrants venus d'horizons différents, aux expériences variées, vous offrant un autre regard, l'antidote au rétrécissement du monde, un vecteur éprouvé d'ouverture et de réinvention permanente.

Pixie Lunarose, de l'entreprise Care for Sure témoigne: « Dans notre domaine, celui du partage de risques, depuis l'effondrement des services assurantiels, nous avons dû revoir de fond en comble nos modèles. Notre partenariat avec Tribu-lations, mis en place en 2039, nous a permis de bénéficier des regards de plus de 1000 migrants de tous âges, formations et origines (déplacés climatiques, économiques, sanitaires ou fuyant des conflits armés), provenant de 90 territoires. Ils ont été déterminants pour faire évoluer notre culture et nos valeurs et adapter notre offre de services aux nouveaux besoins. On ne peut plus s'en passer. »

Hélix Wilbur, membre du comité de mission d'Ethic'air: « Depuis la mise en place du Sustainable Flying Act en 2035, réglementant l'accès aux services aériens pour la population, nombre d'entreprises du secteur n'ont pas survécu. Grâce à Migr'innov que nous avons eu l'idée de mettre en place une loterie participative, où chacun met en jeu le lot qu'il souhaite gagner, comme base d'allocation des droits d'accès au voyage en avion. La démarche est désormais adoptée et préconisée par l'International Committee on Aviation Environmental Protection. C'est Pandora, une réfugiée des Territoires des Anciennes Forêts (TAF) qui nous a raconté comment ses ancêtres y jouaient pour gérer les ressources naturelles. Nous souhaitons plus que jamais poursuivre l'expérience Migr'innov. »

Osez Migr'innov!

Nos formules:

- Flash-étonnement: une semaine d'immersion d'un migrant dans vos locaux ou espaces virtuels, pour bénéficier d'un regard neuf.
- Multi-vision: une équipe de dix migrants d'origines différentes pour une revue transversale et multi-critères de vos principaux défis. Durée de 1 à 4 semaines, renouvelable.
- Intelligence artificielle: confrontez vos systèmes à une population de migrants. Résultats garantis sur l'apprentissage de vos bots.
- Autres formules: nous consulter sur le métavers.

(NB: Nous préconisons des durées de mission ne dépassant pas 2 mois afin d'éviter l'acculturation de nos prestataires-migrants à votre entreprise.)

Flexi-pay disponible. Paiement en migr'coins ou en journées d'hébergement (au taux de conversion Alter-Eco en vigueur lors de la commande).

*

Moving Nation s'agrandit !

Que vous soyez migrant·e ou pas, une personne ou une institution, du Nord ou du Sud... vous nous connaissez en général au travers d'un seul service:

–Le **Passportfolio**, qui fait des migrants les véritables citoyens du monde, capables de fonctionner immédiatement quel que soit l'endroit où ils se posent, en reconstituant immédiatement leur existence administrative, sociale, professionnelle et financière ;

–**Esspress**, les services essentiels à déploiement rapide (école, banque, santé...), déployé en quelques heures sur toute installation temporaire ou définitive ;

–**YesMad**, les services essentiels « zéro territoires », toujours efficaces même en mouvement continu ;

– **Migrant Guild**, la plus importante source de compétences pluridisciplinaire au monde, spécialiste de la réponse express aux demandes les plus complexes des entreprises, ONG, forces armées...

Notre nouveau service **InterNation Building [TM]** les réunit tous ensemble pour faire de toute installation de plus d'un million de personnes un territoire économiquement, politiquement et socialement viable! Un package de services et d'infrastructures, appuyé sur nos outils communs hébergés par notre réseau de satellites, soutenu par des équipes dédiées qui formeront leurs successeurs sur le territoire. Tarification forfaitaire par tranche de population: 1-5 millions, 5-20 millions, 20 millions et plus (nous consulter ; possibilité de subvention par les Nations Unies, Frontex, etc.).

*

Poste : Médiateur écosystèmes naturels – humains, à pourvoir dès juillet 2037

KNOWMAD est un réseau polymorphe d'activités essentielles en coopération avec les Freefters ou populations nomades, notamment en mer. Notre mission est d'assurer l'accès aux services juridiques, économiques, culturels et soins essentiels à l'épanouissement existentiel des populations partenaires et tout en régulant les échanges avec les populations locales sédentaires et les écosystèmes naturels.

En tant que médiateur écosystème naturel, vous êtes là pour observer, écouter et dialoguer avec les espèces vivantes non-hum. Vous identifiez les tensions et prédatons insoutenables dans la durée. Puis si nécessaire

de mettre en place des échanges humains – écosystèmes (observations, soin, irrigation, réintroduction d'espèces...) associant partage de connaissances, cercle d'émergence de conscience, et activités physiques régénérantes. 4 types de contrat sont possibles: contractuel indépendant, citoyen nomade (famille d'accueil), salarié d'une entreprise partenaire, étudiant stagiaire (15h de transfert de savoir par semaine).

*

Interview avec une fondatrice

Bonjour à tous et bienvenus dans ce nouvel épisode de Transmission Aujourd'hui pas moins de 243 millions de personnes sont officiellement considérées comme réfugiés, un chiffre sans doute largement sous-évalué. La raison ? Le combo gagnant des phénomènes climatiques, instabilités diplomatiques et hypersurpopulation, engendrant des déplacements de population considérables. Comment venir en aide à ceux qui fuient, préserver la qualité de vie de ceux qui ne sont pas confrontés à ces problématiques et restaurer un équilibre mondial et bénéfique à chaque être vivant ? Nous allons tenter d'y répondre avec les invités du jour:

- Aria Davis, l'une des 8 cofondatrices de la société Knowmad
- Adon Clarke, économiste et auteur du best-seller Ultra-protectionnisme: le graal des économies de demain
- Serenity Gonzalez, qui a obtenu récemment le statut officiel de « Déplacée »

JOURNALISTE

Aria, pouvez-vous nous en dire plus sur votre société Knowmad ?

ARIA

Knowmad est un réseau de soutien des populations migrantes. Nous venons en aide à celles et ceux qui fuient leur pays et leur trouvons une place dans un territoire non menacé où leur présence est souhaitable, car répondant à un besoin local et durable. À la base nous étions un collectif voulant simplement aider les personnes en difficultés. Mais avec l'aggravation générale, tout s'est emballé. Notre réseau couvre désormais le monde et dispose de moyens technologiques permettant de faciliter les déplacements de population et parfois de les anticiper. On appelle Déplacé·es celles et ceux qui fuient, et nos équipes se constituent de métiers qui n'existaient pas jusque-là: les Sondes font l'état des lieux des talents nomades ainsi que des besoins dans le monde, les Pilotes orchestrent les mises en relation et les Aiguilleurs font le suivi de ces nouveaux équilibres, veillant justement à ce que l'équilibre soit toujours optimal. Notre rôle n'est pas juste d'aider, mais de restaurer un équilibre mondial qui fonctionne. Serenity ici présente est l'une des nombreuses Déplacées, à même de témoigner de son expérience.

JOURNALISTE

Serenity, qu'avez-vous vécu et où en êtes-vous aujourd'hui ?

SERENITY

Je viens des Nations Centro-Latines. Mon pays a subi des glissements de terrain, des montagnes se sont effondrées, rendant impraticables les deux tiers du territoire ex-colombien. Knowmad m'a aidée à fuir et à me repositionner. J'ai passé quelque temps avec ma famille dans un camp précaire proche de l'Équateur. Là, j'y ai rencontré un Sondeur mandaté par Knowmad qui m'a fait passer tests et entretiens, à la suite desquels mon profil a été référencé. Peu de temps après, un Pilote m'a fait plusieurs propositions. J'étais dans une impasse, mais j'ai pu choisir l'option la meilleure pour moi, qui m'a permis de rester au plus proche de ma famille. Mes compétences linguistiques ont fait la différence, car je parle espagnol, français, anglais et allemand. Je peux désormais être affectée à n'importe quel hub de transit. Il en existe 12 sur la planète, ce sont des points de contacts gigantesques, comme des couloirs pour les Déplacés en transit. Et mon rôle là-dedans c'est d'accueillir, d'aiguiller et de favoriser l'intégration des Déplacés. Aujourd'hui j'exerce dans notre hub du Bloc des nations de l'Est, à Bratislava.

ADON

Le vrai sujet dans tout ça c'est surtout que cette jeune fille a pris l'emploi d'un natif. Les Déplacés, ou plutôt les Drifters comme je préfère les nommer, déséquilibrent une nation, créant du chômage et de la précarité chez les natifs.

JOURNALISTE

Mais alors selon vous, M. Adon quel autre choix avait Serenity ?

ADON

Eh bien, aider à la reconstruction de sa nation d'origine, déjà ! Elle l'a dit clairement, les deux tiers de son territoire sont devenus impraticables. En fuyant, ne fait-elle pas preuve de lâcheté ? Qui va reconstruire sa nation si les rats quittent le navire ? Le protectionnisme, il n'y a que ça qui fonctionne. On ne peut décemment pas ouvrir tous ses réseaux, sous peine de transmettre une contamination aux voisins. Fermons nos portes, pour protéger les autres.

ARIA

Je ne peux pas vous laisser dire cela. Que feriez-vous si vous étiez concerné par ces déplacements forcés ? Vous avez la chance de vivre dans un territoire jusque-là épargné. Mais si demain votre toit s'effondre, vous ferez quoi ?

ADON

Des territoires qui ne demandent qu'à être occupés, il y en a plein. L'Antarctique déjà, et puis les mers, les villes flottantes on sait faire !

ARIA

Et on a vu les difficultés qu'ont eu les Territoires du Sud à se faire reconnaître à l'international...

ADON

N'oublions pas La Lune. Une terre entière à défricher là-haut, et les projets se multiplient. Il y a de quoi faire ! Car ici tous ces nomades qui sont constamment en balade sur nos routes, ça crée des embouteillages famineux. Les natifs peinent à se frayer un chemin pour leurs propres activités, comme aller au travail, la base ! Ils sont simplement dérangés par les Drifters, d'ailleurs les mouvements de contestation se multiplient. La société Knowmad ne résout pas les problématiques, elle les empire ! C'est une opportuniste qui profite du malheur des uns pour défaire le bonheur des autres.

ARIA

Et ce bonheur ne repose-t-il pas sur des bases factices ? Voire sur l'exploitation hypocrite, à distance, des populations les plus fragiles ?

(Suite à un incident de plateau, fin de la retransmission)

*

Les embouteillages, la poubelle partout... Merci Knowmad !

Par Juan Smith, président de La Communauté Des Voyageurs Libres

Souvenez-vous de la vie sur la mer avant Knowmad ? On voyageait tranquillement, Pacifique, Atlantique, même Arctique ! C'est nous qui avons prédit le grand effondrement. Nous avons les moyens de partir grâce à notre discipline et notre sobriété dans les années 2020. Nous avons créé La Première Nation Flottante – La Communauté Des Voyageurs Libres.

Quand nous avons quitté l'ancienne Silicon Valley en Californie, nous avons décidé de fonder une nouvelle société sur la mer. Avec nos IAs propriétaires, nos réacteurs nucléaires modulaires et nos valeurs d'indépendance et de liberté, nous avons la capacité de survivre et d'innover.

Et nous réussissions. Avant Knowmad.

Selon Knowmad, tout le monde a le droit de se presser sur la mer. Il n'est pas juste qu'une vraie Nation indépendante comme nous soit obligée de partager la mer avec ces « nations » de migrants, ces « freefters » comme ils se font appeler, alors qu'ils ne sont que des Boat People d'un nouveau genre. Ces gens à la dérive dépendent de Knowmad pour tout – navigation, nourriture, gouvernance, etc.

Ça suffit! C'est pour ça que j'annonce notre nouveau projet: avant 2063, nous allons établir notre colonie sur la lune! Nos ingénieurs ont déjà commencé la construction de nos vaisseaux spatiaux!

Nous vous laissons votre petit lac plein de «freefters». Je vous en prie.

Commentaires:
Bon débarras les snobs!
- @Bob2046

Vous avez tout à fait raison M. Le Président. Les entreprises comme Knowmad ont ruiné la vie flottante. La lune! On y va! #MTOGA
- @NancyG1988

L'océan est pour tout le monde à partager. La vie sédentaire n'est plus supportable. Les Nations qui sont nos clients n'avaient pas de choix. Nous serons là pour les soutenir demain, le lendemain et après votre départ en 2063 M. Le Président.
- @Knowmad

(Publié sur le site officiel de la CVL, janvier 36)

*

Rainbow Tanker, eaux internationales de l'Antarctique, 29 février 2036

Nous approchons à grands pas de la barre du demi-milliard de déplacés. Rien d'étonnant dans notre monde en crise permanente. Un quinzième de l'humanité, toujours sans reconnaissance politique et donc sans voix auprès des grandes instances internationales. Pourtant, l'ONRUV (Organisation des Nations et Robots Unis pour le Vivant) a bien été capable en 2035 de doter l'intelligence artificielle d'une personnalité morale et même de lui offrir un siège – unanimement reconnu – au sein de son organe suprême, le Conseil de Résilience et de Survie. Mais l'instance ne parvient toujours pas à s'accorder sur la manière de reconnaître et d'intégrer les «freefters».

Face à ce vide, une entreprise privée, Knowmad, dirigée par une dizaine de «pilotes», à la gouvernance peu transparente, échappant à toute forme de régulation financière depuis des années (Knowmad n'a jamais payé de taxes nulle part et emploie sa propre unité de compte...), a pris une importance démesurée et gère de facto les vies de ce demi-milliard de déplacés. En outre, les multiples services de ce mastodonte ont fini par exercer une telle influence sur le fonctionnement de nos entreprises et les décisions de politique publique, que nous en sommes devenus dépendants. Certains pays ont même rendu obligatoire le recours à Knowmad pour un minimum de prestations de services par an. Souvenez-vous des dictatures de Meta et d'Amazon et des terribles guerres pour les démanteler.

Certes, Knowmad, à ses débuts il y a une petite dizaine d'années, suite à la grande migration climatique de 2027, agissait au nom de la résilience et de l'impérieuse nécessité de répondre aux aspirations des déplacés dans notre monde dégradé et qui se rétrécit. L'entreprise créée par l'emblématique famille Chakraborty, qui a profondément muté lors de l'entrée au comité de pilotage de Xoé Eléri avait alors rempli un vide et offert une solution que les états désemparés et financièrement exsangues n'ont pu proposer. Mais cela est allé bien trop loin. Nous, Adrift, collectif international d'ONG, disons basta! Ne retombons pas dans les travers passés et ne laissons pas tant de pouvoir à une poignée de personnes, sans démarche participative, à défaut d'être démocratique. Il est grand temps de changer les choses. Dans deux jours, ce 29 février marquant le dépassement des ressources de la planète, se tient l'AG de ONRUV. Elle sera déterminante. Nous en appelons aux dirigeants des grands blocs de l'ONRUV, Europa Plus, le Grand Orient, l'Amérique, Latina, le Grand Nord et SubAfrica, ainsi qu'à la Botnation de considérer enfin la reconnaissance de la Freefter Transnation et faciliter l'organisation de son assemblée constituante.

– Déclaration d'Adrift – collectif international d'ONG pour la reconnaissance de la Freefter Transnation. A l'occasion de la XIIIe assemblée générale de l'ONRUV du 29 février 2036

*

«L'ONRUV s'intéresse au développement exponentiel de l'entreprise Knowmad créée il y a 5 ans, qui rencontre un succès grandissant. Elle compte aujourd'hui plusieurs centaines de millions d'abonnés, "drifters" ou "freefters" comme ils préfèrent se désigner.

Cette entreprise jouit pour son démarrage d'une situation très favorable, puisqu'elle bénéficie de nombreux financements publics et de fondations. Mais on peut se demander si son modèle ne s'apparente pas à celui du «passager clandestin» - pour résumer, «mutualiser les pertes et privatiser les profits».

Les fonds ainsi recueillis ont été investis dans une intelligence artificielle et une gamme de services s'appuyant sur elle afin d'apporter des solutions aux populations déplacées, les "freefters" adhérant à Knowmad. Cette organisation leur donne l'opportunité d'être réinsérés dans la société en étant apporteurs de richesses, et est connue pour ses "talents migrants célèbres".

Knowmad utilise les crises migratoires pour se financer, répondant au besoin des NURV d'assurer la sécurité des populations déplacées, tout en se présentant autrement aux yeux des freefters: ce que ces derniers en connaissent, ce sont les accompagnements, les services, les échanges et la mise en société d'individus qui ont subi des déplacements du fait des changements climatiques.

Les "freefters" de Knowmad apportent un peu de leurs pays d'origine dans la communauté où ils s'insèrent. Par exemple, sur les polders créés le long des côtes américaines, ils et elles ont intégré des anciens paysages de la Belgique et des Pays-Bas en plaçant en place des éoliennes pour assécher les surfaces, évoquant les anciens moulins... La même chose se vérifie en entreprise. D'un côté, ce modèle démontre l'incapacité de la communauté internationale à apporter des solutions à ces populations qui dépassent la survie, à répondre à leurs besoins d'insertion et d'accomplissement. Mais de l'autre, quel niveau de confiance pouvons-nous avoir vis-à-vis de ce modèle d'entreprise qui, petit à petit, s'arroge des prérogatives d'Etat sur des populations sans territoire? Knowmad n'est pas encore pérenne. Selon nos projections, le seuil de rentabilité hors subventions ne sera pas atteint avant plusieurs années. Mais les tensions grandissent entre les gouvernements et le collectif de dirigeants de Knowmad composés d'un collectif paritaire élu par les "drifters"... »

– Rapport provisoire de l'ONRUV, 2040

*

« L'IA de Knowmad, disponible sur le Freenet et les plateformes délocalisées répond 24h/24h et accompagne chaque client/sociétaire/usager en recherche de logement, moyen de transport, accès aux soins, ou qui veut proposer son aide à la communauté. La reconnaissance faciale intégrée au logiciel donne à l'IA la capacité de connaître les acteurs locaux de Knowmad afin de faciliter les relais entre contributeurs et de créer des liens entre individus. Elle peut dialoguer et donner un soutien face aux difficultés rencontrées en apportant des solutions d'entraide et de service, facilitant l'inscription à un rendez-vous pour des soins et aidant à retrouver ses proches dans un monde en mouvement. Elle donne aussi le moyen de "payer" la contrepartie nécessaire en travail, partage ou argent afin de permettre à chacun de trouver les moyens de révéler sa richesse pour la communauté. Cette IA n'est pas une simple base de données adossée à un système expert, elle est capable d'analyse pour guider les personnes vers leur optimum de compétence et de talent, laissant chacun trouver sa place. Une personne ressource ou relais l'accompagne ensuite au besoin. »

– Documentation de l'IA Knowmad, Version 8.2, 2040

*

« Aujourd'hui, on nous propose une option d'investissement présentée comme éthique: faut-il faire confiance à Knowmad, entreprise de drifters qui connaît une croissance folle ?

Les services du care ont trouvé leur modèle économique si l'on en croit la ruée des investisseurs pour The Accord Place et Nursing at Home, deux sociétés d'origine européenne qui dès 2025 ont pris résolument le virage de l'économie éthique et régénérative. Après avoir survécu à quelques épreuves, leur modèle economico-social jouit d'une confiance générale. Peut-on en dire autant de Knowmad? D'où vient cette société qui œuvre discrètement, à la limite de l'underground pour et avec les déplacés de nombreux territoires du sud? Créé en 2033 par la famille Chakraborty - Kali la mère, ses deux filles Neela et Mira et le fils Jaydeep- et quelques associés pour subvenir à leurs besoins alors qu'ils fuyaient les inondations répétées et la guerre civile à Calcutta, Knowmad a été une des premières entreprises inscrites au registre du commerce et des sociétés du Metavers, espace dédié aux entreprises orphelines de territoire. Pendant cinq ans, Knowmad survit, son siège installé dans un ancien paquebot reconditionné se déplaçant sans cesse. L'analyse des transactions montre des activités variées, parfois à la limite de l'éthique selon les critères actuels: location de personnel pour des travaux manuels, rénovation de tankers, de bus et de trains hors service pour des logements provisoires aussi bien pour les drifters que les natifs, recyclage des déchets, milice de protection des natifs, animation de cercles existentiels... Le partage des profits entre les membres de la famille et les autres pilotes ayant rejoint l'aventure est pendant les cinq premières années un sujet de conflits récurrents. Volcan éteint ou fragilité originelle?

Que dire dès lors de l'introduction en bourse équitable de Knowmad? Knowmad vise une augmentation de capital de 330 millions de WWCoins et la constitution d'un groupe d'actionnaires internationaux représentant plus de 50 pays, un capital humain indispensable au pouvoir effectif de transformation des sociétés que revendiquent les Freefters, s'ajoutant aux 800 millions d'abonnés/sociétaires estimés, migrants de faits ou sédentaires préparant leur départ. L'introduction en bourse équitable est un jeu dangereux: soit la mission de l'entreprise et la structure des feedback loops mises en place pour mesurer et améliorer ses impacts vont être validées, soit les errements des débuts vont être sanctionnés et détériorer la confiance. La polémique fait rage, aussi bien dans l'entreprise que parmi ses parties prenantes. Le soft power remarquable acquis par Knowmad en Scandinavie, au Canada et au Japon où la société a obtenu un siège aux gouvernements de la plupart des provinces est une menace, selon certains. L'autre accusation est la forte culture, parfois qualifiée de sectaire, des « thrifters » jouant les sauveurs, entraînant les populations en dérive mentale aussi parmi les sédentaires. À vous de jouer, de parier et de faire preuve de discernement moral, car la bourse équitable elle-même pourrait être fragilisée si une décision collective s'avérait inappropriée.

Jaydeep a déclaré sur WCC News: "Nous sommes fiers du chemin parcouru par Knowmad depuis 10 ans et invitons des actionnaires à nous rejoindre

en investissant de l'argent, mais aussi du temps en tant que partenaires de nos initiatives des actions qui vont à l'essentiel – prendre soin du vivant et le pérenniser malgré les événements."

Myriam Hesters, une activiste de l'ONG Future of Earth Inhabitants a réagi sur le réseau Cosmos par cette alerte: "ne soyez pas aveuglé par les narratifs puissants de Knowmad. Leurs psychologues feraient mieux de prendre soin du désordre mental de leurs dirigeants et de faire cesser les abus de confiance des pilotes freefters adoubés par de nombreuses ONG sur le site dédié www.MADknowmad.org." Derrière le discours de coopération se cache de fait une compétition injuste avec les entreprises des territoires. »

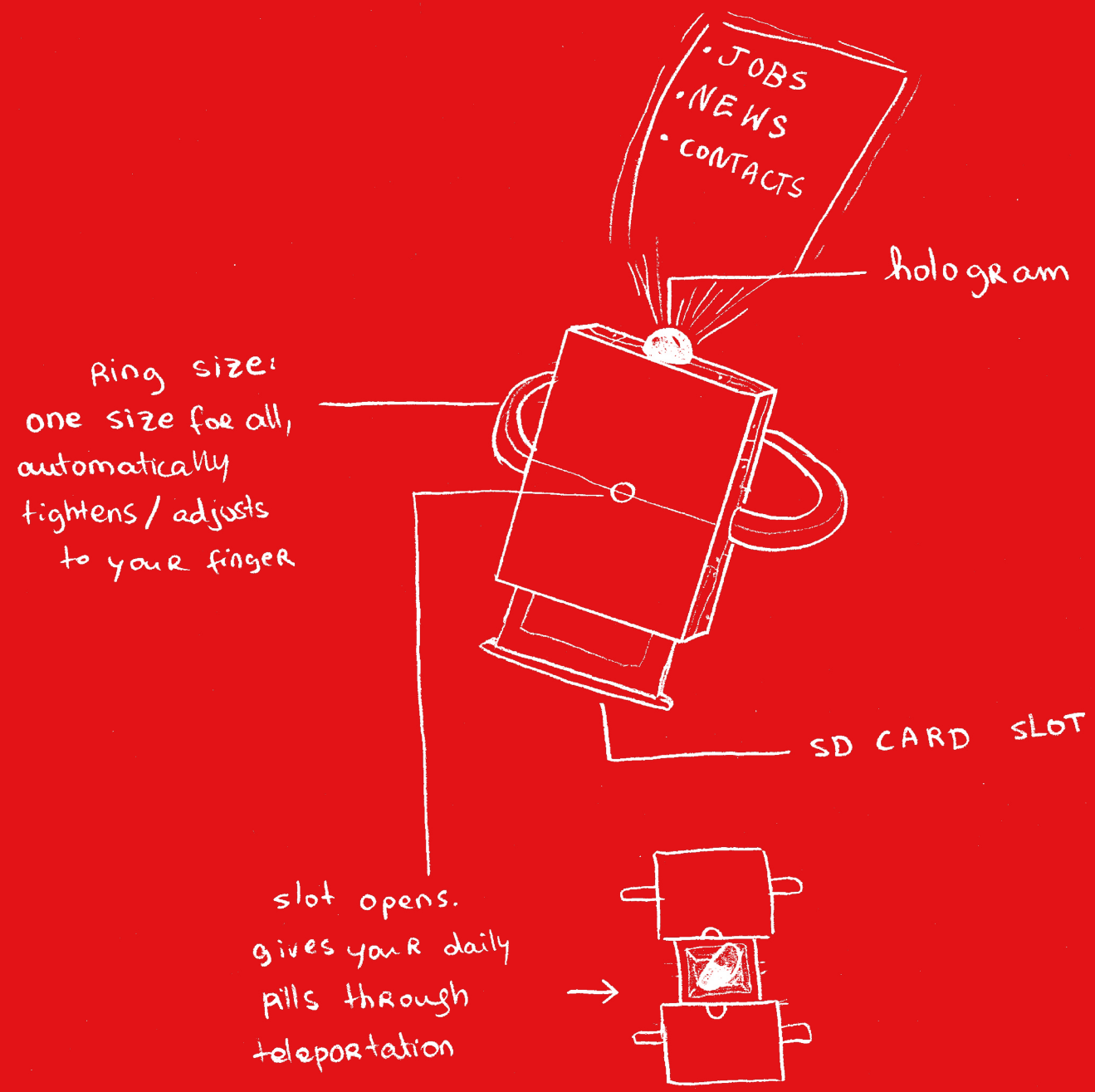
– Podcast du 31/05/2040



**DESTROY KNOWMAD
BEFORE IT
DESTROYS
YOU**

Les retours d'experts

Pierre-Antoine
Marti
Yoan Ollivier
Alexis Bonnel



Entretien: Pierre-Antoine Marti, historien et prospectiviste

Propos recueillis par Daniel Kaplan



Pierre-Antoine Marti est directeur d'études à Futuribles au sein duquel il accompagne diverses organisations et contribue aux productions prospectives du cabinet. Il est également doctorant en Histoire à l'EHESS (CRH - Grihl). Sa thèse en cours de rédaction porte sur les représentations du futur dans la littérature d'anticipation du XXe siècle.

«Je regarde l'entreprise sous trois angles. En tant que chercheur, j'observe la science-fiction comme une sorte de révélateur des représentations de l'avenir et j'ai écrit sur l'entreprise vue par la science-fiction. Comme prospectiviste, j'accompagne des entreprises dans leur projection du futur, en particulier sur le thème du travail. Enfin au sein de l'Association pour le progrès du management (APM), je m'appuie entre autres sur la science-fiction pour aider des managers à se projeter dans l'avenir.

Les chefs d'entreprises que je vois me semblent sensibles à trois facteurs de changement. Le premier est le changement climatique: au retour de l'été 2022, avec ses canicules et ses incendies, ils n'étaient plus les mêmes. Le second est l'intelligence artificielle: il y a un avant et après CHATGPT, avec notamment l'idée que l'automatisation concerne bien d'autres tâches que la production industrielle. Dans les PME que je rencontre, je constate aussi une sorte de méfiance vis-à-vis de l'hypertechnologisation. Enfin, ils et elles ressentent beaucoup d'incertitudes face aux nouveaux modes de travail, aux nouvelles attentes en matière de sens, d'équilibre entre vie privée et professionnelle... Ces chefs d'entreprise sont à la fois pris au dépourvu et convaincus que ces changements créent une «nouvelle normalité» qu'ils doivent prendre en compte.

L'archétype «Service Public Privé» m'a semblé représentatif des interrogations que j'observe. Il correspond aussi à un modèle

1. Alain Damasio, *Les furtifs*, La Volte, 2019

2. Frederik Pohl & Cyril M. Kornbluth, *Planète à gogos* (*The Space Merchants*), 1953

qu'on retrouve dans pas mal de romans de science-fiction. On peut penser aux *Furtifs*¹ ou à des classiques comme *Planète à gogos*². Je retrouve dans le SPP cette interpénétration entre vocation sociale de l'entreprise, prise en charge de fonctions qui sont censées être régaliennes, et accompagnement de l'intimité des gens.

Je vois dès aujourd'hui des signes qui vont dans le sens du «Service Public Privé». Par exemple dans la santé, l'enseignement. Je pense également aux grandes entreprises de la Tech, qui portent souvent un discours messianique ; au développement des idées de responsabilité sociale et environnementale, de raison d'être, de mission ; au rôle croissant des grosses ONG, des fondations privées, de la Croix-Rouge...

«Chaque entreprise peut avoir sa vision du bien commun, qui ne va pas forcément traduire un accord démocratique.»

Cela peut exprimer une évolution positive, dans laquelle les entreprises se rendent compte de leur poids dans la société, du rôle qu'elles peuvent jouer dans les territoires, de leurs impacts sur l'environnement, la société. Dans les récits de *L'Entreprise qui Vient*, il y a celui de Knowmad. L'entreprise a été créée par des migrants pour fournir un système de solidarité à une population sans droits. C'est une désintermédiation radicale, qui s'étend aux aspects régaliens. Au sein de Knowmad, il y a des échanges financiers et d'autres qui ne le sont pas: des échanges de services, de temps de travail, de compétences... Ces deux aspects sont très intéressants. Certains «Services Publics Privés» pourraient jouer un rôle important dans une économie paupérisée, ou moins financiarisée.

En revanche, le SPP désintermédie la puissance régulatrice centrale qui est l'État. Chaque entreprise peut avoir sa vision du bien commun, qui ne va pas forcément traduire un accord démocratique. Je trouve sain que les entreprises prennent plus en charge les questions sociétales, mais la question est comment elles vont le faire et au nom de quoi. D'autant qu'une entreprise doit être rentable: elle pourrait par exemple ne pas s'intéresser aux plus faibles et plus démunis.

Cet archétype invite ainsi à réfléchir à ce que serait la puissance publique, État et collectivités locales dans ce monde-là. D'un côté, elle se fait concurrencer sur le cœur même de sa mission, ce qui traduit l'accentuation d'une tendance – déjà obser-

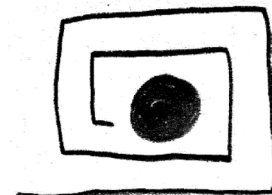
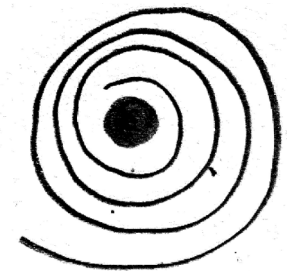
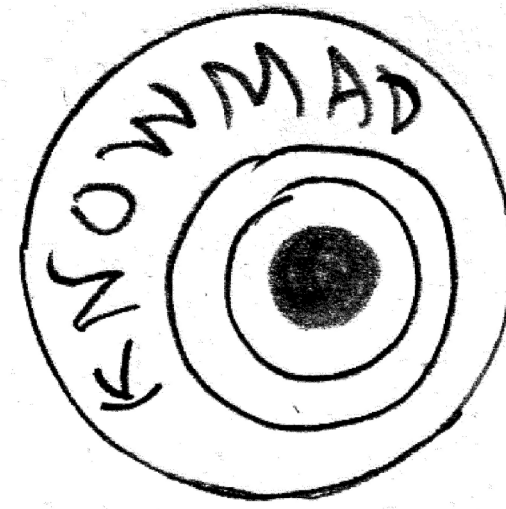
vée – à l'affaiblissement de la puissance publique. De l'autre, il arrive à ces acteurs de financer les SPP pour qu'ils prennent en charge certaines de leurs attributions: comment régule-t-on ces activités? Comment, d'ailleurs, les évalue-t-on? Ceci rejoint des questions que les acteurs publics se posent aujourd'hui sur leurs indicateurs: quels indicateurs pour évaluer les prestations régaliennes?

Le SPP souligne enfin la question de la responsabilité des entreprises si les institutions ne parviennent plus à remplir leurs missions. La nécessité d'organiser la société, d'entretenir les routes, d'éduquer les jeunes, sera toujours là. Et si l'affaiblissement de l'État vient en partie de l'action des entreprises – ne serait-ce, par exemple, que parce qu'elles attirent les meilleurs profils au détriment du secteur public – il faudra peut-être qu'elles en assument la responsabilité. Y compris sur le régalien, y compris en matière d'ordre public.

“L'entreprise perdrait la possibilité de se dire neutre politiquement.”

L'acceptabilité sociale d'une telle évolution ne va d'ailleurs pas de soi. On voit les polémiques que peuvent provoquer les activités de Total, les profits de LVMH... Pour que les entreprises prennent durablement en charge des fonctions régaliennes, il faudrait une sorte de contrat démocratique. Mais dans ce cas, l'entreprise perdrait la possibilité de se dire neutre politiquement – même si dans la réalité, elle ne l'est jamais totalement. Est-elle prête à entrer en politique? Il ne suffit pas de dire qu'on fait du «business for good, de la «tech for good»: tout le monde a son idée du «bon» ou du mieux, mais la politique, c'est d'en discuter, de tomber d'accord ou au moins de choisir une direction commune. Si chaque entreprise définit ce qu'est pour elle l'intérêt général, les choses peuvent vite se compliquer. Est-ce qu'on va choisir une entreprise comme on vote aujourd'hui?

En conclusion, cet archétype pourrait certes se développer, mais à un moment, il posera la question de l'articulation entre la vision des SPP et des objectifs qui pourraient être partagés par des communautés à l'échelle d'un territoire, d'un État, ou d'autre chose.”



Entretien : Yoan Ollivier, VraimentVraiment

Propos recueillis par Daniel Kaplan



Diplômé de l'ENSCI et co-fondateur de l'agence Vraiment Vraiment, Yoan oriente très tôt sa pratique vers le design prospectif, qui se situe en équilibre entre prospective tendancielle et design fiction. Entre 2014 et 2020, il est membre du réseau de prospective de la Métropole du Grand Lyon et depuis 2019, membre actif du Réseau Université de la Pluralité.

Passionné de science-fiction, Yoan cherche à créer de nouveaux récits publics désirables pour dépasser les imaginaires enfermants de la modernisation et de la dématérialisation. Pour ce faire, il met en dialogue imaginaires alternatifs (issus de la pop culture, de l'anticipation, du militantisme et des jeux de rôles) et réalités administratives d'aujourd'hui et de demain.

La narration est pour lui un outil puissant pour aider administrateurs, élus, agents et usagers à se projeter dans d'autres futurs possibles. C'est, selon lui, une condition indispensable pour construire une action publique câblée et outillée pour répondre aux grands défis de notre siècle.

« J'ai lu les archétypes à partir de mon point de vue de cofondateur de Vraiment Vraiment, c'est-à-dire designer et concepteur de politiques publiques. J'ai choisi de me focaliser sur le « Service Public Privé » de manière assez naturelle. D'abord parce qu'il résonne avec des questions que nous nous posons en tant qu'entreprise privée qui revendique le fait de travailler sur l'intérêt général, et dont les clients sont exclusivement des services publics. Mais aussi parce qu'en tant que concepteurs et inventeurs de solutions, nous sommes souvent impliqués dans une pratique de délégation de service de prestation intellectuelle. A titre d'exemple, nous nous questionnons souvent sur le statut de ce que nous produisons. À nos yeux, nos travaux, commandés par des institutions publiques, appartiennent à la sphère publique et nous nous questionnons sur les manières de les rendre disponibles au plus grand nombre, de les publier et d'en faciliter la réutilisation³. Nous devons nous poser la question des externalités de notre travail, de ce qu'il en reste et d'ailleurs, de ce qu'il en resterait si jamais nous étions contraints à arrêter.

En second lieu, l'archétype « Service Public Privé » prolonge un mouvement bien engagé – et très discuté – de « servicialisation »

4. Les « startup d'Etat » désignent les services numériques « utiles, simples, faciles à utiliser et qui répondent vraiment aux besoins des gens » construits dans le cadre du programme beta.gouv (<https://beta.gouv.fr>).

5. Capable de « passer à l'échelle », de croître, de généraliser l'accès à son innovation...

3. VraimentVraiment met à disposition des articles, manuels et autres jeux sur <https://voilavoila.eu> et fait vivre un espace de réflexion et de débat sur <https://autrementautrement.fr>.

de l'action publique, à ne pas confondre avec la privatisation. Ce que j'entends derrière est la tendance de l'État, depuis quelques années, à vouloir solutionner des problèmes vécus des citoyens et/ou des agents en créant de toute pièce un service censé apporter une réponse fluide. Les « startups d'État⁴ » sont certes des initiatives publiques, mais elles ressemblent aux SPP parce qu'on leur propose un mode de fonctionnement emprunté au privé - une petite équipe qui propose une solution scalable⁵ - pour tester et diffuser un service auprès d'autres administrations publiques. Ce n'est pas du tout une posture de privatisation, mais bien une posture de servicialisation. J'ai cependant l'impression que le modèle du SPP – qu'on l'apprécie ou non – pourrait gagner en profondeur en évitant de se cantonner aux services et en s'attaquant aux facilités publiques, notamment aux infrastructures: pensons par exemple à la privatisation des réseaux d'eau, au travers de diverses modalités telles que les partenariats public-privé. L'indicateur-clé des SPP ne serait donc pas seulement l'accès aux droits, mais aussi l'accès aux « facilités » essentielles du territoire.

SPP consenti ou subi?

Le SPP pose la question de la définition de l'intérêt général et de son évolution. Je repense à l'algorithme qui, dans l'entreprise fictionnelle CleanWay, décide d'autoriser ou de refuser le l'accès d'une personne aux moyens de transport: sur quels critères le fait-il et surtout, d'où viennent ces critères, comment et par qui sont-ils discutés et mis à jour? Le problème existe déjà entre l'État et les collectivités territoriales: comment organiser une sorte de concordance des visions de l'intérêt général?

« Le SPP pose la question de la définition de l'intérêt général et de son évolution. »

Prenons l'exemple de « l'uberisation » des trottinettes électriques: on n'est pas loin d'un service de mobilité à la demande mis à disposition par des entreprises dans une collectivité. Celle-ci n'en est pas à l'initiative, mais elle dispose tout de même de différents moyens d'agir. Elle peut juste laisser faire, laisser différents services publics privés se faire la guerre jusqu'à ce qu'il n'en survive qu'un seul. Elle peut interdire, comme le montre l'exemple de Paris, qui a banni les trottinettes en libre-service à l'automne 2023. Dans ces deux cas, les SPP fonctionnent vis-à-vis des institutions publiques dans une logique de mise en danger réciproque. Cette même logique pourrait s'appliquer à d'autres sujets, y compris régaliens. En matière judiciaire, par exemple, des médiateurs pourraient proposer contre rémunération une sorte d'administration privée de la justice, dessinant un service public de la justice

à deux vitesses. D'autres sujets sont tellement complexes que l'intervention des SPP n'y paraît pas du tout souhaitable, comme par exemple le placement des enfants. D'autres besoins collectifs, encore, sont difficiles à financer sur des modèles privés: personne n'essaie d'ubériser les routes ou les réseaux ferrés.

Mais il existe aussi de nombreux cas où l'acteur public, aujourd'hui, organise le partage avec le privé. Les cliniques ou les écoles privées, par exemple, fonctionnent sous contrat avec l'État ou la Sécurité Sociale. Avec pour conséquence que, bien souvent, le privé se saisit des activités potentiellement rentables et laisse le reste au secteur public moyennant des contreparties pas toujours bien définies.

Une multitude de configurations

Les configurations qui précèdent sont bien connues. Mais pourrait en imaginer bien d'autres, qui posent à chaque fois la question des interactions des SPP entre eux, ainsi qu'avec les autres acteurs de leur territoire.

Par exemple, nous vivons déjà avec des sortes de super-Services Publics Privés, sauf qu'on ne les lit pas souvent comme ça: les GAFA⁶. Ces entreprises offrent des services qui n'étaient pas rendus par l'acteur public, mais qui sont clairement devenu essentiels: le moteur de recherche, le réseau social... La question d'une «souveraineté industrielle» sur ces services essentiels se pose. Avec de tels acteurs, internationaux, la relation tient plutôt de la diplomatie. La France dispose d'ailleurs d'un «ambassadeur au numérique» dont une des missions est de négocier avec les GAFA. Est-ce que c'est un nouveau métier de négociation, dans lequel on essaye de trouver des contreparties, des rétributions, une entente sur les questions juridiques, etc.?

« Nous vivons déjà avec des sortes de super-Services Publics Privés, sauf qu'on ne les lit pas souvent comme ça: les GAFA. »

Quand Lime⁷ a débarqué à Los Angeles, des acteurs associatifs ont très rapidement créé un cadre de gestion des données, et l'ont présenté à la municipalité. La ville l'a utilisé et ensuite, l'a diffusé dans les autres villes des États-Unis, pour encadrer l'usage des données, les modes de rétribution, etc. Nous avons ici l'exemple d'une institution publique qui se dote d'une capacité d'agir très rapidement pour négocier avec des acteurs nouveaux qui viennent «faire du service public».

6. Acronyme désignant les quatre géants Google, Apple, Facebook et Amazon - et par extension, toutes les plateformes dominantes du web.

8. Comité social et économique, l'instance de représentation du personnel dans les entreprises de plus de 11 salariés.

7. Créée en 2017, la société américaine Lime est la plus importante entreprise mondiale de location de moyens de transports légers (vélos, trottinettes...) en libre-service.

À une autre échelle, que se passerait-il si des configurations totalement différentes émergeaient sur chaque territoire? Tel SPP ne serait valable qu'en Nouvelle-Aquitaine, par exemple, et l'on développerait une politique publique sur cette base. En acceptant de souscrire à certains services, le territoire gagnerait en attractivité ou en qualité de service à la population. Il pourrait même en faire un élément de différenciation, voire identitaire, comme ce que l'on peut rencontrer aujourd'hui sur les monnaies locales. Les SPP contribueraient ainsi à développer la compétition entre les territoires, à un moment où l'on a plutôt besoin de coopération.

Entre la régulation et les diplomaties, il existe beaucoup de possibilités. On peut par exemple imaginer plusieurs SPP sur un territoire, dont les missions ou les modes de faire pourraient entrer en compétition. Si une entreprise gère la santé et une autre la sécurité sociale, que se passe-t-il entre elles? Quelle est l'autorité compétente? Y a-t-il une autorité de régulation en surplomb, ou bien un dispositif qui les invite à coopérer? Seraient-ils publics, communalistes, territoriaux ou privés? Certains SPP peuvent adopter un modèle économique assez classique, par exemple en étant rémunéré par l'État ou les usagers pour assurer le service demandé, tandis que d'autres pourraient par exemple se rémunérer par la publicité, l'intermédiation, etc.: comment rendre ces modèles compatibles et lisibles? Comment s'orienter et faire confiance dans les différents SPP et s'assurer de leur bonne foi?

Autre modèle: je pensais à des «syndicats de service» territoriaux. En Suède, quand on entre dans le monde du travail, on rejoint aussi un syndicat qui remplit le rôle de Pôle emploi, du CSE⁸, de conseiller d'orientation et de formation, et qui fournit toutes sortes de services. On peut demander au syndicat de nous accompagner pour une négociation salariale, de nous proposer des colonies de vacances pour nos enfants, etc. Il fonctionne ainsi comme une sorte de plateforme de services, concurrente d'autres syndicats, et proposée à des particuliers qui souscrivent de fait à des niveaux de service public différents.

En poussant plus loin, on pourrait imaginer une manière de fonctionner où l'on choisirait un «syndicat» de services publics qui correspond à ses valeurs. Certains pourraient adopter un parti-pris utilitaire, un autre écologiste, ou conservateur, ou religieux: «vous allez souscrire un service de santé, mais attention, on ne fait pas d'avortement.» Des syndicats de partis politiques testeraient certaines de leurs politiques, comme par exemple le revenu universel. Des syndicats pour ultralibéraux ne demanderaient aucune cotisation et ne rendraient aucun service. A l'inverse,

dans des syndicats très solidaires on choisirait de surcotiser pour payer l'adhésion de quelqu'un d'autre – une espèce de philanthropie socialisée...

Une action publique affaiblie, ou redéfinie?

Tout cela peut avoir un côté un peu terrifiant, en dessinant une sorte d'intérêt général à la carte. Ce qui invite à s'interroger sur la manière dont une telle diversité pourrait s'organiser et continuer à assurer un service minimum viable et lisible. Le SPP pose en effet plusieurs questions importantes à l'action publique: comment on définit ensemble (ou pas) l'intérêt général, comment l'institution publique organise (ou pas) l'intervention du privé, qu'est-ce qu'il reste (ou pas) à l'action publique, et quelles contreparties l'on obtient (ou pas) de la part des SPP...

La Métropole Européenne de Lille a récemment signé avec une entreprise un contrat de gestion des eaux basé sur un principe de sobriété. Elle ne rémunère plus le prestataire au nombre de litres d'eau distribués, mais sur sa capacité à réduire la consommation d'eau d'une année à l'autre. Ça change le métier. Donc si l'existence du SPP est encadrée, on « met à jour » à la fois l'intérêt général, et les contrats qui relient acteurs publics, privés et citoyens. Y compris à la fin du contrat: « si vous utilisez le réseau d'eau pendant cinq ans, faites-nous la preuve que vous nous le rendrez en meilleur état que vous ne l'avez trouvé! » Je vois un bel exercice pour l'acteur public, qui consiste à définir et vérifier les cadres d'objectifs pour des acteurs qui veulent intervenir dans la sphère de l'intérêt général.

« On pourrait imaginer une sorte « mise à jour » annuelle de l'intérêt général. »

De telles modalités pourraient peut-être donner naissance à un service public assez réactif, fondé sur des principes de redevabilité définis par l'acteur public et mis à jour de manière démocratique. On pourrait aussi imaginer une sorte « mise à jour » annuelle de l'intérêt général. Elle s'appuierait sur des indicateurs et des tests, sur des modèles avec des variantes, et sur la rencontre entre des logiques et des besoins différents et potentiellement concurrents.

Dans ces conditions, le modèle du SPP pourrait être un modèle vertueux. Mais cela suppose un nouveau rapport de l'action publique à elle-même, qui se donnerait pour rôle de travailler avec toutes sortes d'autres acteurs contribuant à l'intérêt gé-

néral (redéfini chaque année). Je pense à ceux qui travaillent en ce moment sur l'idée de « sécurité sociale de l'alimentation ». L'alimentation pourrait être une politique publique à laquelle participeraient les restaurateurs, les agriculteurs, les supermarchés... et pas seulement les associations qui gèrent l'urgence. Il faudrait imaginer des nouvelles formes de contractualisation avec, par exemple, les restaurateurs, comme on a pu le faire avec les pharmacies et avec les médecins. Cela pourrait s'avérer positif en aidant à repenser le modèle de fonctionnement de nos économies autour d'objectifs de politique publique discutés. Mais cela poserait aussi le problème de la continuité: quid si demain, cette politique change, ou se réserve à telle ou telle partie de la population? Quid, aussi, en cas de crise, de manque? Comment gérer l'eau en cas de sécheresse, de canicule? Comment gérer les exceptions? Y aura-t-il un service minimum? Ou encore des SPP spécialisés portés par des réassureurs, qui interviennent en cas de catastrophe et assurent un minimum⁹? A moins que, précisément, l'idée de service minimum (et par définition universel) corresponde à ce qui restera forcément assuré par le public – sur le modèle de la Couverture Maladie Universelle (CMU), mais étendu à tous les services publics.

Bref, même encadré, je n'arrive pas à envisager un mode de vie « tout SPP »...

Quelle gouvernance?

Je me suis enfin posé la question du statut de cette entreprise. Qui la possède, comment se gouverne-t-elle? Est-ce qu'une ONG peut être propriétaire d'un SPP? Et une communauté religieuse? Une institution publique en est-elle forcément actionnaire?

Derrière la propriété se cache la question du mode de fonctionnement. Dans la description de l'archétype, le pouvoir semble entre les mains des propriétaires, mais ça ne va pas de soi. La Scic¹⁰ pourrait constituer un bon modèle de gouvernance d'un SPP: elle pose à la fois le caractère d'intérêt général de la mission et l'association de toutes les parties prenantes, financeurs, salariés, usagers, etc.

Tout cela dessine à nouveau une grande variété de SPP possibles. Un SPP intégralement privé, ou détenu par une fondation, ou dans lequel l'État a des billes, ça ne serait pas la même chose. Un SPP sous forme de coopérative ou de Scic produirait des effets différents d'une entreprise commerciale traditionnelle.

9. Un modèle proche est exploré dans l'archétype « La Réactive-trice ».

10. « De forme privée et d'intérêt public, la Scic (Société coopérative d'intérêt collectif) associe des personnes physiques ou morales autour d'un projet commun alliant efficacité économique, développement local et utilité sociale. » Source: Confédération générale des Scop, <https://www.les-scic.coop>.

« On peut aussi rencontrer une situation où le SPP voudrait résister à des orientations politiques délétères, qui ne correspondraient plus à ses principes fondateurs. »

On peut avoir un point de vue pessimiste où le SPP veut dire prédation. Ou bien un SPP très « public », si se mettent en place des modèles de gouvernance qui permettent d'arbitrer en faveur de l'intérêt général. Ça suppose, comme on l'a dit, que les institutions publiques soient assez claires sur les contreparties attendues. Mais on peut aussi rencontrer une situation où le SPP voudrait résister à des orientations politiques délétères (liberticides, racistes, etc.), qui ne correspondraient plus à ses principes fondateurs – ce qui est évidemment contestable parce que ça revient à décider soi-même de l'intérêt général qu'on représente...

Bref, il y a un espace intéressant sur cette ligne de crête: comment structurer des entreprises qui se donnent de la capacité de ne pas exploser en taille, de ne pas être rachetées, de ne pas être soumise à certaines orientations politiques? Et comment le faire d'une manière qui ne soit pas trop lourde, qui ne s'oppose pas à l'efficacité?"

Contribution: Alexis Bonnel, Agence Française de Développement (AFD)



Alexis Bonnel travaille depuis de nombreuses années dans les domaines du financement du climat et du développement durable. Il est aujourd'hui en charge de la prospective au sein de l'AFD. Avec la Convention Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques (CNUCC), il a contribué à la conception du Fonds Vert pour le Climat. Il a également coordonné l'International Development Finance Club (IDFC), un réseau global de banques de développement.

Quel rôle sociétal pour l'entreprise -et la finance- face aux défis du XXI^e siècle?

L'entreprise est probablement la forme de mobilisation collective la plus répandue... et la moins politique. Dans notre monde qui connaît et connaîtra des ruptures brutales et des transformations d'envergure, allant bien au-delà des schémas paisibles de « transition », s'intéresser aux futurs des entreprises et leurs rôles possibles apparaît ainsi essentiel. Les entreprises de demain pourront-elles favoriser l'émergence de nouveaux modes de réconciliation, de convergence, de consensus? Malgré les tensions et la fragmentation croissantes, parviendront-elles à intégrer les interdépendances et la communauté de destin entre les pays et les habitants de la planète? Seront-elles actrices de transformations davantage souhaitées que subies? Ou bien resteront-elles en retrait des grandes évolutions politiques?

Les acteurs financiers se (re-)découvrent de plus en plus concernés par ces questions. En tant qu'entreprises, bien entendu, mais aussi de par leurs activités. La finance a été créée comme multiplicateur de désirs humains, permettant de concevoir, construire

et étendre des choses à une échelle que personne ne pouvait atteindre par soi-même. Elle représente le principal instrument économique de projection et contribue à façonner les mondes de demain, pour le meilleur comme pour le pire. Les acteurs financiers sont ainsi porteurs d'une responsabilité vis-à-vis des futurs et jouent un rôle, plus ou moins explicite et souvent oublié, d'accompagnement voire de déclenchement des transformations nécessaires.

“La finance a été créée comme multiplicateur de désirs humains, permettant de concevoir et étendre des choses à une échelle que personne ne pouvait atteindre par soi-même.”

Cela s'applique particulièrement aux banques de développement, comme l'Agence Française de Développement (AFD) d'où je vous écris, du fait de leur rôle singulier au sein du système financier. Ces institutions au statut public, disposant d'un mandat et d'instruments de long terme, œuvrent à corriger les imperfections des marchés et à les aligner avec des trajectoires plus durables. Elles relient des objectifs nationaux et internationaux de long terme à des actions et investissements concrets sur le terrain. Elles font le lien entre les gouvernements, les entreprises et le secteur privé, en repoussant les horizons temporels habituels dans lesquels s'inscrivent la réflexion comme l'action.

Les Services Public Privé: une rencontre d'intérêts déjà en marche?

Dans ce cadre, l'archétype d'entreprise Service Public Privé attire l'attention, comme nouvelle modalité de rencontre entre intérêt général et particulier. Ce qui frappe de prime abord, c'est sa crédibilité, l'archétype pouvant se nourrir de tendances que l'on repère déjà: (i) transformations des modes de gouvernance, davantage ouverts et intégrant de plus en plus l'intérêt général ou une certaine définition de celui-ci (entreprises à mission, par exemple) ; (ii) atomisation des centres de pouvoir et de décision, ou encore (iii) recul des modèles démocratiques et réduction de la sphère étatique à des missions régaliennes (paix, justice, monnaie), voire encore plus restreintes (privatisation de la sécurité).

“Certaines formes de Services Publics Privés émergent déjà.”

En outre, certaines formes de Services Publics Privés émergent déjà, comme l'atteste par exemple le rôle croissant du mécénat

d'entreprise et de la philanthropie dans la fourniture de services d'intérêt général: les fondations Bill & Melinda Gates, ou encore le Bezos Earth Fund sont dotées de ressources équivalentes à celles du budget annuel d'un État de taille moyenne et sont devenues actrices de la conception et mise en œuvre de politiques publiques. Fort de son succès dans le domaine du microcrédit avec la Grameen Bank, au Bangladesh et ailleurs, le Yunus Centre a développé nombre de services, notamment dans le domaine de la santé, qui s'apparentent à un Service Public Privé. Avec tous ses avantages mais également ses difficultés, liées à la définition - subjective et avec quelle légitimité? - de l'intérêt général ou des populations bénéficiaires, ou à la situation de co-opération (compétition conjuguée à de la collaboration) avec d'autres acteurs publics ou des ONG.

Certains Partenariats Public-Privé (PPP) existants tels que des concessions ou affermage pour la fourniture de services de base (électricité, eau, assainissement, mobilité...), portent également des germes d'évolutions possibles vers des Services Publics Privés. Par exemple lorsque des déséquilibres d'information et/ou de moyens ne permettent pas aux autorités étatiques de mener à bien un travail d'orientation et de contrôle, laissant de fait au privé d'importantes marges de manœuvre.

Du « chacun pour soi » au « chacun pour son entreprise » : un équilibre instable...

S'il est crédible, l'archétype de Service Public Privé semble tout aussi fragile. Il permettrait d'assurer, de manière dégradée et faute de mieux, la fourniture de certains services, mais resterait sans doute cantonné aux plus rentables, laissant ouverte la question de ceux le sont moins ou qui concernent des catégories défavorisées de la population. En outre, parce qu'il adviendrait, de manière voulue ou non, par une plus grande autonomie et prise de responsabilité d'acteurs non étatiques, y compris sur des missions historiquement considérées comme « publiques », le modèle est vecteur de définitions de plus en plus particulières de l'intérêt collectif et donc germe d'affrontements. Le passage d'un « chacun pour soi » organisé avec plus ou moins de succès et de manière plus ou moins démocratique par le secteur public, à un « chacun pour son entreprise / son collectif » difficile à réguler ressemble davantage à un équilibre instable qu'à un régime de croisière.

...aux effets irréversibles?

Quelles pourraient être les étapes suivantes?

A l'AFD, nous sommes témoins privilégiés du fait qu'il n'y a probablement pas de cadre conceptuel incontestable de l'intérêt commun ou du développement durable. Sur un fond d'analyses de plus en plus nourries mais toujours incomplètes, chaque acteur individuel ou collectif, doté de son système de valeurs et d'intérêts, lui-même évolutif dans le temps, agit pour une certaine définition du monde ou ce qu'il devrait être. Une sorte d'invention en discussion permanente, plus ou moins dirigée par une vision et une volonté politiques, et des recherches de synergies mais aussi d'arbitrages permanents entre différents objectifs, entre intérêt local et global, entre horizons temporels de raisonnement. Ce processus social, politique et institutionnel est essentiel et probablement irréductible, car il incarne la vie en société et la fabrique des futurs. La réduction du rôle de l'État ne saurait le faire disparaître, le processus réapparaissant ailleurs – ici, au niveau des entreprises. Et si le passage par les Services Publics Privés permettait d'acter l'inéluctable politisation des entreprises, après près de deux siècles au cours desquels elles ont défendu une forme de détachement de la chose politique? Cela « changerait les conditions de changement », et permettrait de saisir autrement le potentiel de mobilisation des entreprises. Souhaitable ou non, une telle évolution gagnerait à être anticipée.

“Et si le passage par les Services Publics Privés permettait d'acter l'inéluctable politisation des entreprises?”

Un projet du Réseau Université de la Pluralité, en collaboration
avec Ingrid Kandelman (L'Onde Zéro) et Philippe Hagmann
(Le travail redistribué).

Auteur·ices: Alex Nikolavitch, Philippe Hagmann,
Ingrid Kandelman, Daniel Kaplan, Chloé Luchs-Tassé

Artiste: Ines Orispää

Design graphique: Juliette Lépineau

2023

Ce livret est placé sous licence Creative Commons 4.0.

Comment la nature même des entreprises, leurs modèles et leurs façons de fonctionner pourraient-ils se transformer dans un futur marqué par le changement climatique, la récurrence des crises, la transformation des attentes des collaborateurs comme de la société ? Mais aussi, quel rôle les entreprises peuvent-elles jouer vis-à-vis de ces changements ?

De 2020 à 2022, dans le cadre du projet "L'Entreprise qui Vient" du Réseau Université de la Pluralité (U+), des représentant-es des représentant-es de quelque 50 entreprises et organisations ont imaginé

12 entreprises de 2050, avec l'aide d'écrivains et écrivaines de science-fiction.

À partir de ce travail, dix "Archétypes" d'entreprises du futur ont été identifiés. Ce cahier présente l'un d'entre eux, enrichi d'une des fictions que les participant-es ont produites, ainsi que d'illustrations créées par les étudiant-es de la Haute école d'art et de design (HEAD) de Genève.

Lisez-le, non comme une prédiction, mais comme un appel à la discussion, à l'invention et au changement.

KNOWMAD

BEFORE IT DESTROYS

DO YOU

U+