

L'ENTREPRISE QUI VIENT

/ SAISON 2

PISTES DE RÉFLEXION ET DE TRANSFORMATION ISSUES DES PRODUCTIONS FICTIONNELLES DES GROUPES

Ce document de travail s'appuie sur les productions fictionnelles des groupes réunis au premier semestre 2022, ainsi que sur les réflexions que les participant-es ont produites à partir de leurs productions.

A ce stade, cinq entreprises fictionnelles de 2050 ont été imaginées :

- MAX, une coopérative qui organise la rencontre entre l'offre et la demande de travailleurs humains "augmentés" ;
- EcoBreizh, une entreprise bretonne spécialisée dans les dispositifs d'anticipation et d'adaptation aux événements climatiques, transformée par la suite en "commun" ;
- CleanWay, un réseau de "franchises" qui organisent les mobilités sur leurs territoires respectifs avec l'aide d'une I.A. commune, Otto ;
- Knowmad, un réseau mondial de support des populations migrantes, y compris pour la fourniture de "services" habituellement réservés aux Etats ;
- Tango, qui produit et vend une "pâte" destinée à nous connecter au vivant non humain, et exploite un réseau de communication des flux de pensée, le Tangoverse.

Les groupes se composaient de dirigeant-es et cadres de petites et grandes entreprises, de syndicalistes, de chercheurs et chercheuses. Pour nourrir leur réflexion, ils et elles ont travaillé pendant une partie du premier atelier (sur un total de quatre) autour de dix "facteurs de changement". Par la suite, la seule contrainte fixée consistait à imaginer une entreprise "compatible avec le nouveau régime climatique" (lui-même défini d'une manière peu précise pour laisser de l'espace à l'imagination). En particulier, il n'était pas demandé d'imaginer des entreprises "désirables" - ni indésirables, d'ailleurs.

Cette note tente d'aller chercher dans les histoires des pistes de réflexion et d'action fertiles. Elle s'organise selon cinq "dimensions" qui composent une entreprise : l'activité (ce qu'elle produit et vend) ; le modèle économique (comment elle assure sa pérennité et son développement) ; l'organisation et le management (comment on y travaille) ; la propriété et la gouvernance (qui décide, qui rend des comptes à qui sur les orientations-clés) ; l'évolution de l'entreprise (comment elle naît, grandit ou non, meurt). Sur chacune de ces dimensions, la note commence par extraire quelques idées explicitement présentes dans les textes de fiction, avant de les développer sous trois rubriques :

- Défis-clés : les défis auxquels les entreprises feront face, soit pour continuer leur activité, soit pour réussir les transformations imaginées dans les récits ;
- "Et si..." : quelques pistes qui paraissent particulièrement fécondes et plutôt désirables (ce dernier qualificatif contenant forcément une part de subjectivité) ;
- Non-dits : des chemins qui n'ont pas été explorés alors qu'ils font vraisemblablement partie des futurs possibles, des idées qui n'ont pas été poussées jusqu'au bout...

Composante #1

OBJET SOCIAL, ACTIVITÉS, PRODUITS & SERVICES

> Idées issues des histoires d'entreprises fictionnelles

MAX	« Faire des techniques d'augmentation humaine autant d'opportunités pour surmonter les défis écologiques » : organisateur de la rencontre entre offre et demande de capacités humaines MAXimisées.
EcoBreizh	“L'entreprise qui répare le vivant” : “LaaS” - <i>Life as a service</i> . Un ensemble de services de réparation et restauration d'écosystèmes, d'habitat zéro impact et d'anticipation d'événements climatiques.
CleanWay	“Permettre de se déplacer de manière raisonnée, écologique et collective” : un organisateur de mobilité qui va jusqu'à autoriser ou non certains déplacements en fonction de critères dont il est seul garant.
Knowmad	“Un réseau mondial de support aux populations migrantes. Collectivité : une activité qui remplit des fonctions d'intérêt général (fournir aux migrants la possibilité d'exister administrativement, de travailler, de bénéficier de services essentiels). Une dimension “régénérative”, ici plutôt des humains.
Tango	Un produit (une pâte) et un réseau (le Tangoverse, communication de flux de pensée) pour “faire face à une problématique majeure de société, la déconnexion au vivant”.

> Défis-clés [2022-2050]

Les défis identifiés pourraient s'échelonner selon deux axes :

- *Passif (indépendant de la volonté de l'entreprise et de ses parties prenantes)-Actif*
- *Consensuel (l'accord entre parties prenantes sera facile à obtenir)-Conflictuel*.

- **Incertitude sur la possibilité même de l'activité** au regard des dérèglements écologiques :
 - Les températures, le niveau de la mer, les catastrophes météorologiques, ou encore l'accès à l'énergie, à l'eau douce, à certains matériaux... peuvent rendre l'activité physiquement impossible, rompre les chaînes d'approvisionnement, etc.
 - Des réglementations, quotas, dispositifs fiscaux ou tarifaires, etc., peuvent fortement encadrer ou orienter l'activité.
- **Orientation de l'offre des entreprises vers la production de bénéfices collectifs** :
 - Premier niveau : de la minimisation des impacts négatifs à la production d'impacts positifs (“économie régénérative” : reconstituer les capitaux naturels et humains, développer ou re-développer leur capacité à se régénérer par eux-mêmes)
 - Second niveau : prise en charge par des entreprises d'enjeux collectifs que les acteurs publics ignorent, ont abandonné ou gèrent mal (CleanWay : mobilité ; Knowmad : migrants...)
Cette orientation, qui pousse plusieurs crans plus loin l'idée de “raison d'être”, confère en revanche aux entreprises des responsabilités nouvelles (rendre compte de l'atteinte des objectifs collectifs, justifier les choix où les besoins collectifs contraignent les possibilités des individus...). Elle crée des nouveaux risques (d'image, de non-rémunération, judiciaires...). **Elle fait de l'entreprise un sujet explicitement “politique”,** avec les conséquences associées (débat sur les orientations, surveillance élargie, etc.)
- **La réduction des volumes** : les gains en efficacité ne suffisant pas à réduire les dommages écologiques, il faut réduire les volumes produits et consommés.

- Premier niveau : servicialisation (“économie de fonctionnalité”), mutualisation (“économie du partage”)- Second niveau : étalement, effacement (ex. consommation électrique ou mobilité), rationnement occasionnel de la demande (ex. interdictions saisonnières, “intermittence” en fonction de la météo...)

- Troisième niveau : renoncement (voir ci-dessous).

● **La possibilité d’arbitrer de l’intérieur contre l’intérêt économique de l’entreprise au nom de l’intérêt général :**

- Renoncer : abandon de certaines activités, renoncement à certains projets, non-renouvellement de certaines gammes... si les impacts de la production ou de l’usage des produits et services restent négatifs.

- Dé-marchandiser : transformer une ressource marchande en “commun” (ex. Wikipedia), outiller les clients pour leur donner la capacité de répondre seuls à leurs besoins, partager les connaissances et libérer la propriété intellectuelle (*open source*)...

> Et si...

Les “Et si...” représentent une extension, une proposition à creuser par celles et ceux qui trouveraient l’amorce excitante et désirable (ou indésirable).

- ... **L’entreprise se fixait des limites a priori** : de taille, de durée, de rentabilité (via la redistribution des marges ou la réduction des prix), liées à l’accomplissement de sa mission... ? (ex. Tango)
- ... **L’entreprise cherchait à se rendre non-nécessaire** ? (diffuser ses connaissances, faciliter la production de ses produits-services, rendre ses clients autonomes, éliminer tous les dispositifs d’accoutumance et de création de besoin...) - Ex. EcoBreizh.
- ... **L’entreprise se “diluait” dans la société** ? (l’internet comme plateforme ; “agents intelligents” autonomes ; une enseigne commune pour une multitude de structures locales, fédérées autour de quelques outils gérés comme des communs - Ex. Cleanway, MAX)
- ... **Le “produit” de l’entreprise était l’impact positif qu’elle entend produire** dans la société, et non sa production propre ? (écosystèmes, modèles économiques fondés sur les résultats... - Ex. EcoBreizh, Cleanway)
- ... **La “forme entreprise” se substituait carrément à certaines institutions publiques** et associations, en des lieux ou pour des populations vis-à-vis desquelles celles-ci sont défaillantes ou hostiles ? (Ex. migrants pour Knowmad)
- ... Les sans-droits, les sans-papier, les sans-papiers, etc., **tous les “sans”, se tournaient vers des entreprises** pour reconstruire une existence digne que les acteurs du passé ne savent (ni parfois ne veulent) leur donner ?
- ...

> Non-dits

Ce qui semble évacué, survolé, évité...

- Le chemin inverse : renforcement, outillé par la technologie (I.A.-données, blockchain-smart contracts) et la finance, du caractère purement financier des objectifs de l’entreprise ;
- La question de la possibilité concrète de mettre en oeuvre les évolutions les moins “égoïstes” (renoncement, partage...) dans le système actuel de financement et propriété de la majorité des entreprises ;
- L’hypothèse que les institutions publiques parviennent, face aux crises, à reprendre la main, à porter de vrais choix, à susciter la confiance et à affirmer leur rôle ;
- L’hypothèse d’un effondrement systémique...

Composante #2

MODÈLE ÉCONOMIQUE

> Idées issues des histoires d'entreprises fictionnelles

MAX	<ul style="list-style-type: none">• Substituer du travail au capital : le nouveau régime climatique a pour conséquence que de nombreuses machines ne fonctionnent plus.• Combinaison open source (techniques d'augmentation humaine) - propriétaire (dispositif de matching offre-demande d'équipes augmentées)• Financement des augmentations "pros" au travers de l'acceptation de missions trouvées par MAX.
EcoBreizh	<ul style="list-style-type: none">• Facturation contributive et au résultat : les solutions prédictives, résilientes et restauratives de l'entreprise sont proposées sur abonnement, facturées au résultat, à un coût ajusté en fonction de la capacité de la personne à contribuer à la communauté.• Transformation ultérieure de l'entreprise en "commun", sans doute associée à une focalisation sur la R&D et la mise à disposition de ses résultats sous des licences "libres".
CleanWay	<ul style="list-style-type: none">• Perma-entreprise ("Prendre soin des humains, Préserver la planète, Se fixer des limites et partager les richesses"). Des modèles "d'effacement", où la perte de revenus de clients personnels empêchés de se déplacer se compense par des revenus collectifs.• Client-contributeur (modèle également présent chez MAX et Knowmad)
Knowmad	<ul style="list-style-type: none">• Modèle hybride étatique/privé : abonnement-impôt (en numéraire ou en travail), matching entre offre et demande de compétences, financement sur fonds publics et mécénat (réguler les flux migratoires).
Tango	<ul style="list-style-type: none">• (Sujet peu développé dans le récit)

> Défis-clés [2022-2050]

Les défis identifiés pourraient s'échelonner selon deux axes :

- Mono-capital (prise en compte du seul capital financier) - Multi-capitaux (comptabilité intégrée sans substitution)

- Individuel (l'entreprise et son "environnement") - Collectif (approche en écosystème).

- **La résilience des modèles économiques** dans un monde de plus en plus incertain : vers une réduction de la complexité des modèles ? Une redondance de modèles pour plus de robustesse... ?
- **Déplacer la valeur depuis la production nouvelle vers la maintenance**, la réparation, l'adaptation, etc.
- **Décorrélérer la pérennité de l'entreprise de l'idée de croissance** : l'existence durable de l'entreprise peut être compatible avec l'absence de perspective de croissance, voire avec une décroissance ou même une disparition programmée et organisée.
- **Mesurer la performance au-delà** de ce qui est aujourd'hui mesuré :
 - Au-delà des flux financiers : trois "capitaux" interdépendants mais non substituables, économique, humain, naturel.
 - Au-delà de l'immédiat : perspective pluri-générationnelle.

- Au-delà du périmètre de l'entreprise : à l'échelle d'un territoire, d'un écosystème d'acteurs...
- **L'orientation vers la production d'impacts positifs** (voire composante #1) **s'associe naturellement (1)** à des modèles de revenus assis sur les résultats finaux, eux-mêmes complexes à mesurer (cf. "obligations à impact social"), et **(2)** à une mesure à l'échelle d'un écosystème d'acteurs qui concourent au résultat, après laquelle des formes de partage de la valeur doivent être prévues. Les deux restent largement à concevoir.
- **L'arbitrage entre réponse à des besoins individuels** (qui sont le plus souvent la source des revenus de l'entreprise) **et enjeux collectifs** (qui peuvent conduire à contraindre les choix individuels) : comment les entreprises peuvent-elles assumer ces fonctions par essence politiques ? (ex. CleanWay)

> Et si...

Les "Et si..." représentent une extension, une proposition à creuser par celles et ceux qui trouveraient l'amorce excitante et désirable (ou indésirable).

- ... **Les activités lucratives et non-lucratives s'organisaient selon un spectre continu**, plutôt qu'en opposition l'une avec l'autre ?
- ... **L'on prenait le risque de mettre toutes ses données** (non personnelles) **et ses connaissances sous licence libre** ? (ex. MAX, CleanWay) - réduire les rentes liées à l'innovation.
- ... **On tirait toutes les conséquences de la focalisation sur la "raison d'être" et les impacts** en matière de modèle économique et de mesure de la performance ? (ex. EcoBreizh)
- ... **L'idée d'entreprise se diluait dans celle d'écosystème**, qui deviendrait l'entité économique pertinente ? (ex. EcoBreizh)
- ... **L'entreprise (ou l'écosystème d'acteurs) battait sa propre monnaie**, inventait sa propre unité de compte pour ne monétariser que le solde d'échanges complexes avec ses "clients" et "collaborateurs" ? (ex. MIN, concurrente de MAX ; unité-travail de KnowMad)
- ... **Recourir aux services d'une entreprise constituait un pis-aller** quand un individu ou un collectif ne savent pas répondre par eux-mêmes à un besoin ? Une sorte de second niveau de l'économie de la fonctionnalité, dans lequel plus une entreprise rend ses clients autonomes, plus elle est rentable, et plus elle intervient, moins elle gagne de l'argent ? (ex. EcoBreizh, CleanWay)

> Non-dits

Ce qui semble évacué, survolé, évité...

- **La résistance des modèles "friedmaniens"** ("La responsabilité sociale des entreprises est d'augmenter leurs profits¹") : comment des entreprises "orientées impacts" et moins centrées sur leur propre profitabilité peuvent-elles éviter de voir leur position concurrentielle s'affaiblir ?
- **Le risque de créer des mégapouvoirs privés et autoritaires** : beaucoup d'*evil corporations* de la science-fiction (Tyrell dans *Blade Runner*, OCP dans *Robocop*, etc.) ont commencé par proposer une solution qui résolvait un grave problème collectif, avant de s'appuyer sur la position obtenue pour s'arroger toujours plus de pouvoir.
- **La complexité des indicateurs et des mesures** : plus on mesure de choses, plus on multiplie les échelles, plus on augmente la complexité à des niveaux qui cessent d'être intelligibles sauf aux plus gros acteurs, ce qui va sans doute à l'encontre des objectifs poursuivis. Comment dégonfler la mesure ?

¹ Milton Friedman, ["The Social Responsibility Of Business Is to Increase Its Profits"](#), *New York Times*, 13 septembre 1970

- **L'augmentation des coûts** comme conséquence directe des contraintes nouvelles, subies ou choisies : comment basculer vers une économie du "vrai prix", notamment pour les plus modestes ?
- **Les tensions entre les objectifs et contraintes de diverses parties prenantes** : profit (actionnaires et acteurs intéressés au résultat) contre impact, décision démocratique contre efficacité technocratique... De nombreuses entreprises seront prises entre deux feux, "**Good Corp, Bad Corp**" (terme inventé avec le groupe MAX). Comment résoudre ces tensions au quotidien ?

Composante #3

ORGANISATION ET MANAGEMENT

> Idées issues des histoires d'entreprises fictionnelles

MAX	<ul style="list-style-type: none">● Fédération de collectifs autonomes, unis autour d'un système d'information (CleanWay) ou d'un labo de R&D (MAX, EcoBreizh).● Entreprise en réseau sans siège social bien identifié, ni parfois locaux (MAX, CleanWay).● Technologie-clé : augmentation humaine.
EcoBreizh	<ul style="list-style-type: none">● "Résiliente, poreuse, en réseau, anticipatrice" : une entreprise dont on ne saisit jamais vraiment les frontières, dont on ne connaît pas les "effectifs".● Transformation en "commun", dispositif de gestion partagée de la ressource-connaissances.● Lieux et temps de travail libres. "Contrats d'intermittent climatique".● Technologies-clés : nombreuses et mouvantes, entreprise très appuyée sur sa R&D.● Métiers nouveaux : prévisionnistes d'événements climatiques ; "troubadours", réparateurs d'écosystèmes naturels.
CleanWay	<ul style="list-style-type: none">● Distinction floue entre clients, fournisseurs, collaborateurs (également : MAX, Knowmad, Tango).● Technologie-clé : I.A. Otto (en revanche, les données sont open source).● Métiers nouveaux : "co-leaders de réseaux", managers de branches locales autonomes.
Knowmad	<ul style="list-style-type: none">● "Freeprise", entreprise régie par 5 gradients éthiques : Responsabilité, Déplacement, Entité, Initiative, Collectif.● Technologie-clé : aucune (utilisation d'une I.A., mais pas particulièrement avancée)● Métiers nouveaux : recensement des poudrières (zones d'où proviendront les prochaines vagues migratoires) ; Médiateur écosystèmes naturels-humains ; « pilotes » (mettent en relation compétences, services, besoins) ; aiguilleurs (gèrent les fragiles équilibres territoriaux ; capitaine de bateau-maire...
Tango	<ul style="list-style-type: none">● "Société Symbiotique Instable et Informatisée" : "approches expérimentales, organisation fluide, frontières mal définies..."● Collaborateurs aux statuts flous et mouvants, aux fonctions possiblement redondantes.● Collaborations étroites humains-machines.● Technologie-clé : Tangoverse, "organisatrice des flux de pensée"

> Défis-clés [2022-2050]

Les défis identifiés pourraient s'échelonner selon deux axes :

- Informel, low tech - Formel, high tech

- Système de relations durables et exclusives - Multiples et fluctuantes.

- **Une ressource numérique** à la fois centrale (I.A., métavers...), problématique (questions de sens, de relations aux machines...) et fragilisée (incertitudes permanentes sur l'énergie, les matériaux, le fonctionnement des réseaux...)

- **Un “tournant vers le vivant”** du point de vue des technologies (biologie, bio-écologie...), des parties prenantes (relations inter-espèces, ex. Tango), de la “bio-inspiration” tant en matière de design que de solutions techniques, et que de l’organisation d’écosystèmes. Mais cette tendance ne risque-t-elle pas d’industrialiser encore plus le vivant, à rebours de l’objectif écologique affiché ?
- **Des entreprises “gazeuses”** :
 - Immatérielles voire inexistantes en central, matérielles mais protéiformes à l’échelle locale ; ou n’existant que dans le métavers, ou comme communauté dans les réseaux sociaux ;
 - Aux frontières difficiles à dessiner (client-fournisseur-contributeur, collaborateur salarié-indépendant-client, partenaires de l’écosystème, actionnaire-collaborateur...) ;
 - Avec des équipes en reconfiguration continue, des collaborateurs aux missions et temps de travail très variables (ex. Tango).
- **Une reconfiguration complexe des relations de travail**, entre d’un côté des relations contractuelles, sans attachement ni affect et de l’autre, des relations fortes attachées à la poursuite commune d’une “raison d’être”, au développement de formes collectives de décision, à une participation collective aux résultats, etc. (MAX, CleanWay, EcoBreizh). Qu’est-ce qui est choisi ou subi de la part des personnes ?
- **Adaptation continue** à des conditions mouvantes et peu prévisibles : intermittence, résilience, redondance...

> Et si...

Les “Et si...” représentent une extension, une proposition à creuser par celles et ceux qui trouveraient l’amorce excitante et désirable (ou indésirable).

- ... **L’on pouvait choisir une entreprise d’abord en fonction des arrangements de travail qu’elle propose** (plus ou moins présent·e, engagé·e, régulier·e, etc.) ?
- ... **L’entreprise, ses rythmes et son organisation variaient selon les rythmes naturels**, les saisons, la météo (disponibilité ou non d’énergie solaire et éolienne)... ?
- ... **Les organisations “conceptrices et productrices” et “employeuses” devenaient structurellement distinctes** ? L’entreprise deviendrait avant tout une structure de projets, qui assemblerait et démantèlerait des équipes en permanence, rendant l’idée de RH peu adaptée mais nécessitant de déplacer ailleurs la question des compétences, les évolutions professionnelles, la négociation contractuelle, la couverture sociale, etc.
- ... **L’on revenait délibérément sur l’automatisation** de nombreuses tâches et fonctions ?
- ... **L’entreprise choisissait de devenir un lieu de démocratie** au quotidien ?

> Non-dits

Ce qui semble évacué, survolé, évité...

- **Les rapports de force et les négociations** : comment ces nouveaux équilibres se discutent-ils, s’obtiennent-ils ?
- **Quid de celles et ceux qui ne souhaitent pas s’engager** fortement dans le devenir de l’entreprise, dont le cœur de motivations est ailleurs ?
- **La tendance dominante est peut-être inverse**, dans une accentuation de la financiarisation et de l’éclatement numérique (automatisation, externalisation, plateformes, “blockchainisation”) de l’entreprise...

Composante #4

PROPRIÉTÉ ET GOUVERNANCE

> Idées issues des histoires d'entreprises fictionnelles

MAX	<ul style="list-style-type: none">• “Coopérative de coopératives” : une coopérative mondiale fédérant des collectifs eux-mêmes généralement coopératifs (MAX, CleanWay, EcoBreizh)
EcoBreizh	<ul style="list-style-type: none">• Evolution vers un “commun”, supposant la mise en place d’instances dédiées à sa gestion (EcoBreizh, non décrit)
CleanWay	<ul style="list-style-type: none">• Réseau d’entités autonomes, mais gestion opaque de l’I.A. centrale.
Knowmad	<ul style="list-style-type: none">• Une gouvernance formellement démocratique mais démentie par le poids persistant du groupe fondateur (Knowmad, MAX)
Tango	<ul style="list-style-type: none">• “Assemblées des communs” intégrant toutes les parties prenantes.

> Défis-clés [2022-2050]

Les défis identifiés pourraient s'échelonner selon deux axes :

- Parties prenantes : Actionnaires, management, syndicats - Multi-parties prenantes (collaborateurs de tous statuts, territoires, représentants de la “société civile”, etc.)

- Gouvernance formelle et ritualisée - Informelle et spontanée

- **Comment les modèles spontanément décrits, collaboratifs et/ou démocratiques, peuvent-ils émerger en pratique ?**
 - Ils ne sont probablement pas compatibles avec l'idée de propriété/gouvernance actionnariale ;
 - Ni avec les référentiels d'efficacité managériale actuels - comment échapper, tant au pouvoir des actionnaires, qu'à celui de la “technostructure” ?
- **L'entreprise comme lieu et acteur “politique” :**
 - Si l'entreprise prend en charge des enjeux collectifs, ou même assume ses responsabilités vis-à-vis d'eux, alors elle entre dans le débat politique (et le débat politique entre en elle). Comment l'assumer, l'organiser, le rendre compatible avec les obligations de production, etc. ?
 - Dans ce contexte, la gouvernance dépasse à la fois le cercle des actionnaires, et celui des managers ou des salariés : clients-contributeurs, acteurs de l'écosystème, du territoire, etc. Quelles décisions prendre à quel niveau, quand, comment ?
- **Par conséquent, la gouvernance elle-même se politise :**
 - Émergence de formes démocratiques dans l'entreprise : “assemblée des communs” (Tango, sans doute EcoBreizh), décision coopérative à plusieurs niveaux (MAX, CleanWay) ;
 - Orientation vers une “mission” d'intérêt général, qui suppose donc une délibération à la fois interne et élargie (parties prenantes) sur l'intérêt général et les moyens d'y tendre, une transparence sur l'état d'avancement, un contrôle continu de la part de la société, un droit d'interpellation de “l'intérieur” comme depuis “l'extérieur” (les frontières étant, on l'a vu, devenues floues).

- Faut-il envisager des instances de gouvernance en partie extérieures aux entreprises ? Mutualisées pour coûter moins cher ? Délibérément construites pour être indépendantes (cf. autorités administratives indépendantes...)?
- **Les tensions entre “mission” et “opérations” :**
 - Entre sens et efficacité : cette gouvernance est-elle économiquement viable, notamment pour les petites entreprises ?
 - Entre la nécessaire transparence associée à l’existence d’une “mission”, et les contraintes de sécurité informatique, de protection de la vie privée, de secret des affaires (même si les récits fictionnels en envisagent une levée assez large)...

> Et si...

Les “Et si...” représentent une extension, une proposition à creuser par celles et ceux qui trouveraient l’amorce excitante et désirable (ou indésirable).

- ... **La détention d’actions ne conférerait pas, ou pas toujours, de pouvoir particulier ?**
Et si, par exemple, le capital des entreprises était “fondant”, conférant au départ beaucoup de pouvoir et de bénéfices économiques à celles et ceux qui la font naître, puis partageant de plus en plus largement ce pouvoir à mesure que l’entreprise mûrit et que la source de sa valeur se dilue² ?
- ... **Les clients, partenaires, fournisseurs et collaborateurs des entreprises étaient perçus comme des “citoyens”** et non comme des fonctions ? Par exemple, les études de marché pourraient être pensées comme des actions de codesign ou des conventions citoyennes³...
- ... **Il devenait normal et explicite qu’une activité économique associe des communs et des “non-communs”,** créés par l’entreprise ou non, gérés selon des critères différents (cf. sectorisation de la comptabilité des associations) ? Comment, cependant, s’assurer que cette situation débouche plus fréquemment sur l’extension des communs, que sur leur privatisation ?
- ... **La forme coopérative** (qui ne se limite pas seulement aux associés et collaborateurs, cf. SCIC) **devenait la règle** et non pas l’exception ?
- ... **Les entreprises à “raison d’être” assumaient leur dimension politique,** en interne comme dans la société ?

> Non-dits

Ce qui semble évacué, survolé, évité...

- **La lourdeur :** l’une des choses qui différencie - au moins théoriquement - l’entreprise des institutions publiques est sa plus grande efficacité. Comment conserver cette différence sans nier le caractère politique de l’action et du fonctionnement de l’entreprise ?
- **La possibilité concrète de réduire le poids de la finance** et de la culture managériale.

² Idée portée par Emmanuel Dockès dans *Voyage en misarchie*, Editions du détour, 2017

³ Inspiré par l’étude du cabinet Prophil, “Entreprise & post-croissance – réinitialiser nos modèles économiques, comptables et de gouvernance”, 2021 : <https://prophil.eu/publications/>

Composante #5

ÉVOLUTION, DÉVELOPPEMENT, FIN DE VIE DE L'ENTREPRISE

> Idées issues des histoires d'entreprises fictionnelles

MAX	<ul style="list-style-type: none">• Croissance en réseau par réticulation et réplique à des échelles locales, plus ou moins contrôlées par un "centre" (MAX, EcoBreizh, CleanWay).
EcoBreizh	<ul style="list-style-type: none">• Evolution vers un "commun", supposant la mise à disposition de plusieurs actifs-clés.
CleanWay	<ul style="list-style-type: none">• Données et modèle économique "ouverts" permettant leur réplique facile, soit pour de nouveaux noeuds du réseau, soit pour des concurrents.
Knowmad	<ul style="list-style-type: none">• Evolution probable du statut d'entreprise à un statut public de genre nouveau (nation a-territoriale ?)
Tango	<ul style="list-style-type: none">• Temps de vie limité (mais non spécifié)

> Défis-clés [2022-2050]

Les défis identifiés pourraient s'échelonner selon deux axes :

- Croissance des impacts consubstantielle à celle de l'entreprise - indépendante de celle de l'entreprise.
- Croissance limitée - Illimitée.

- Pouvoir envisager des formes de développement de "l'impact" (de contribution à l'enjeu collectif auquel s'attache l'entreprise) autres que la croissance de l'organisation elle-même : réplique, pollinisation, réticulation, diffusion des connaissances, etc.

> Et si...

Les "Et si..." représentent une extension, une proposition à creuser par celles et ceux qui trouveraient l'amorce excitante et désirable (ou indésirable).

- **L'entreprise développait une nouvelle relation au temps, au futur, à l'incertitude ?**
 - Au temps : saisonnalité, intermittence, remise en question du temps réel et de l'urgence ?
 - Au futur : d'espace à coloniser, à potentiel à préserver et élargir ?
 - À l'incertitude : de problème à source de bénéfice, mais aussi à compétence collective à acquérir ?
- **L'entreprise s'auto-limitait** dans le temps, l'espace, la taille, la profitabilité, ou se limitait à l'atteinte des objectifs contenus dans sa raison d'être (ce qui suppose qu'elle soit suffisamment spécifique) ?
- **La valeur de l'entreprise se mesurait entre autres à la valeur qu'elle a permis de créer en dehors d'elle ?**

> Non-dits

Ce qui semble évacué, survolé, évité...

- La quasi-totalité des mécanismes de financement et de soutien aux entreprises va à l'encontre de ces perspectives.