

Le Saint-Esprit d'entreprise et l'hérésie de la coopération

Le néolibéralisme a développé une conception de l'entreprise privilégiant la figure du travailleur comme entrepreneur de soi, à qui il appartient d'investir sur ses capacités personnelles (par des formations, par exemple) pour augmenter ses ressources. Ce travailleur voué à lui-même doit se montrer sans cesse plus flexible et concurrentiel sur le marché du travail. Impossible d'échapper à cette évolution ? Mais si !

En entreprenant ensemble, dans la coopération plutôt que la compétition.

Au lendemain de l'élection d'Emmanuel Macron à la présidence de la République française, Léonidas Kalogeropoulos – président du cabinet *Médiation & Arguments*, vice-président du mouvement patronal *Ethic* et auteur du « Manifeste pour l'inscription de la Liberté d'Entreprendre dans la Constitution » – expliquait,

dans les colonnes du *Figaro*, que « la clé de compréhension » de la victoire de Macron était « l'engouement pour l'entrepreneuriat qui traverse le pays »¹. Il faisait remarquer que la France, où le statut d'autoentrepreneur a été créé en 2008 sous la présidence de Nicolas Sarkozy, voyait naître 550.000 entreprises tous les ans, tout en étant « la première productrice de start-up en Europe ».

L'entrepreneur, un idéal européen

Les sentiments d'amour qui relient le Président Macron et le monde des entreprises ont déjà fait couler beaucoup d'encre, et à juste titre. Ici, je voudrais plutôt développer une courte réflexion autour du contexte historique et politique de cet « engouement » pour l'(auto)entrepreneuriat avant de montrer qu'un autre modèle est possible, avec les nouvelles formes de coopération qui cherchent à déconnecter cet entrepreneuriat des

formes hégémoniques de la concurrence néolibérale.

On pourrait commencer en remarquant banalement que les mots « entreprise » et « entrepreneurial », associés à « culture » d'abord et « esprit » ensuite, ont saturé l'espace du discours économique, politique et, plus généralement, public, depuis au moins les années 80, en imprégnant aussi les parcours d'éducation et de formation

de tout niveau. Les « compétences entrepreneuriales » figurent d'ailleurs parmi les huit « compétences clés pour l'éducation et la formation tout au long de la vie » recommandées par le Conseil de l'Union européenne, qui définit l'« attitude entrepreneuriale » comme caractérisée par « un sens de l'initiative et de l'action, une attitude proactive, une vision prospective, le courage et la persévérance dans la réalisation

1 L. Kalogeropoulos, « [Macron est l'incarnation d'une dynamique entrepreneuriale qui métamorphose la France](#) », *Le Figaro*, 9 mai 2017.

des objectifs »². De même, du statut d'autoentrepreneur évoqué plus haut au projet *Activ'Créa* de Pôle emploi (un accompagnement de trois

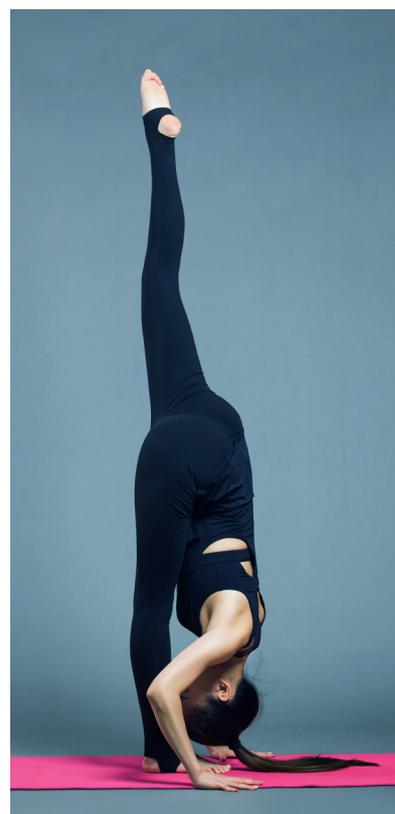
mois à la création d'entreprise lancé en 2016 comme solution de retour à l'emploi), l'entrepreneuriat, ou même l'« entreprise de soi », est de plus

en plus envisagé en France en tant que solution au chômage, notamment pour les classes populaires³.

Toujours plus de flexibilité

Pour comprendre les raisons de la démultiplication sociale de ce que le Conseil de l'Union européenne appelle « attitude entrepreneuriale », il faut faire quelques pas en arrière pour prendre en considération les transformations qui, à partir de la fin des années 70, investissent à la fois l'organisation du travail, l'entreprise et son management, les rationalités gouvernementales (néo) libérales. On observe alors que le modèle productif dit « fordiste » et les techniques managériales qui lui correspondent ne sont plus à même ni de s'adapter à une situation économique-politique en cours de transformation radicale, ni de contenir les luttes qui se développent dans les lieux de

travail à l'échelle mondiale⁴. Ce que l'on appelle « postfordisme », dans sa définition la plus générale, désigne un ensemble de modèles productifs caractérisés par la flexibilité des processus de production et de l'emploi de la force de travail⁵. Qu'il s'agisse de l'organisation du travail, des technologies employées, des cadres juridiques de l'emploi, des tâches, des performances, des compétences, de la logistique, « flexibilité » devient le mot d'ordre qui condense les discours et les pratiques de réorganisation de la production.



2 La « Recommandation du Conseil du 22 mai 2018 relative aux compétences clés pour l'éducation et la formation tout au long de la vie » (qui révisé celle du 18 décembre 2006) est [disponible ici](#).

3 Sur ce sujet, voir S. Abdelnour et A. Lambert, « 'L'entreprise de soi', un nouveau mode de gestion politique des classes populaires ? Analyse croisée de l'accession à la propriété et de l'auto-emploi (1977-2012) », *Genèses* 2014/2 (n° 95), p. 27-48.

4 Voir, par exemple, Ch. Marazzi, *La place des chaussettes: le tournant linguistique de l'économie et ses conséquences politiques*, Paris, Ed. de l'Eclat, 1997 ; B.J. Silver, *Force of Labour : Workers, Movements and Globalization since 1870*, Cambridge, Cambridge University Press, 2003 ; J.-P. Durand, *La Chaîne invisible. Travailler aujourd'hui : flux tendus et servitude volontaire*, Paris, Seuil, 2004 ; D. Harvey, *A Brief History of Neoliberalism*, New York, Oxford University Press, 2005 ; U. Beck, *Schöne neue Arbeitswelt*, Francfort, Campus, 1999 ; G. Duménil, D. Lévy, *Crise et sortie de crise. Ordres et désordres libéraux*, Paris, PUF, 1999 ; M. Revelli, *Oltre il Novecento. La politica, le ideologie e le insidie del lavoro*, Torino, Einaudi, 2001 ; Z. Bauman, *Globalization : The Human Consequences*, New York, Columbia University Press, 1998 ; M. Hardt, A. Negri, *Empire*, Paris, Exils, 2000.

5 M. Piore, C. Sabel, *The Second Industrial Divide : Possibilities for Prosperity*, New York, Basic Books, 1984.

Fordisme, ou plus précisément, *tayloro-fordisme*, désigne un mode de production industrielle caractérisé par : la production de masse ; les rendements d'échelle ; la planification stratégique de l'entreprise ; des niveaux de salaire permettant un accès généralisé à la consommation et obtenus par le pouvoir accru des organisations des travailleurs ainsi que par le rôle d'arbitrage et de

redistribution de la richesse joué par les politiques publiques de l'Etat social. Ce paradigme productif se développe au début du XX^e siècle à partir de l'incorporation par Henry Ford des principes de l'*Organisation Scientifique du Travail* de Frederik W. Taylor dans la chaîne de montage. Le tayloro-fordisme prédominera jusqu'à la fin des années 1970, et concernera toutes les industries, bien

au-delà de la production automobile.

Les modèles productifs postfordistes, basés sur la *lean production* (production maigre), *just in time* (juste-à-temps) et *on demand* (tirée par la demande), trouvent leurs sources dans les techniques managériales mises en place au Japon par Toyota, orientées vers l'amélioration continue (*kaizen*) et visant la « Qualité Totale ».

Dans l'élaboration des modèles productifs postfordistes, un rôle fondamental est joué par le « toyotisme », c'est-à-dire le système productif mis en place par l'entreprise Toyota et par son directeur de production Taiichi Ohno pendant la seconde moitié du XX^e siècle. Ce modèle a provoqué une véritable « révolution copernicienne » dans la production : ce n'est plus l'entreprise qui, à travers la production de masse stratégiquement organisée, essaie de façonner le marché, mais c'est ce dernier qui, à partir des préférences par définitions inconstantes des clients, détermine la structure de la production ainsi

que les choix productifs de l'entreprise⁶. Celle-ci, par conséquent, doit se rendre flexible afin de pouvoir vibrer en syntonie avec les marchés, en expulsant tout élément de rigidité de son corps : utiliser des technologies « frugales », éliminer tous les « poumons », c'est-à-dire les réserves qui garantissaient la continuité des flux productifs en cas de grève, d'accident ou de sabotage, impliquer les travailleurs dans les processus d'amélioration continue au nom de la Qualité Totale, et surtout mobiliser leur *savoir-être* et leur capacité d'adaptation aux changements. La généralisation des modèles d'inspiration japonaise, en effet,

détermine une intensification et une densification du travail dans une situation d'urgence permanente, qui prescrit aux travailleurs la mobilisation de toute leur énergie psychique et physique afin d'entretenir la continuité des flux de travail – ce que Jean-Pierre Durand a défini comme « la chaîne invisible »⁷. Un simple ralentissement, un affaiblissement de la tension, un refus, cela peut suffire à saboter la production.

6 M. Revelli, « Introduzione », in T. Ohno, *Lo spirito Toyota*, Torino, Einaudi, 2004, p. XXIV.

7 J.-P. Durand, *La Chaîne invisible*, op. cit. Voir aussi L. Gallino, *Il lavoro non è una merce. Contro la flessibilità*, Roma-Bari, Laterza, 2007.

Un nœud de contrats marchands



Au Japon, l'aventure du *just in time* toyotiste avait commencé justement par la destruction de la classe ouvrière japonaise en tant que sujet conflictuel, au cours des années 1950. En Occident, en revanche, il faudra entreprendre un travail politique et culturel visant à expulser les antagonismes qui animaient la production fordiste pour bâtir une structure productive « moniste », où – comme le dit Marco Revelli – il faut construire une « continuité existentielle, un sentir commun qui n'admet pas de coupures »⁸ entre capital et travail.

Par conséquent, l'entreprise-institution typique de la production fordiste ne peut que changer radicalement. Désormais, les investisseurs financiers mènent la danse. Les actionnaires réclament des profits à court terme et revendiquent une représentation plus importante dans les

conseils de direction. Cette évolution se traduit en droit dans la « théorie de l'agence » de Jansen et Meckling : elle stipule que les managers ne sont que les agents d'un « principal » qu'ils représentent – en l'occurrence l'assemblée des actionnaires –, et que la responsabilité du management doit s'exercer en priorité à l'égard de ces derniers⁹. Le modèle qu'assume alors la *corporate governance* est de plus en plus « connexionniste » : le manager, plus qu'exercer une autorité verticale, doit acquérir le sens de la connectivité, entretenir des réseaux, devenir architecte de la situation de travail¹⁰. La théorie de l'agence dissout ainsi l'entreprise en un « nœud de contrats » marchands : puisque les relations entre les agents de l'entreprise sont conçues comme purement marchandes et concurrentielles, ce sont les

oppositions entre intérieur et extérieur de l'entreprise, entre institution et environnement, entre organisation et marché qui disparaissent progressivement. Cette colonisation de l'entreprise par le marché permet aussi de diffuser une vision pacifiée de l'entreprise elle-même, envisagée comme un assemblage entre des individus libres et rationnels, chacun poursuivant son intérêt propre (l'investisseur veut dégager un profit, le travailleur veut dégager un salaire qui lui permet de vivre en dehors de l'entreprise). Puisque tous les acteurs sont mus par la même rationalité instrumentale, tous sont censés investir également dans l'entreprise en essayant d'en dégager un profit, le conflit entre capital et travail n'a donc plus de raison d'être.

Cette transformation de l'entreprise et du management postfordistes se manifeste

8 M. Revelli, « Introduzione », in T. Ohno, *op. cit.*, p. XXXIV.

9 M.C. Jensen, W.H. Meckling, "A Theory of the Firm: Managerial Behaviour, Agency Costs, and Ownership Structure." *Journal of Financial Economics*, 3, n°. 4, p. 305–60.

10 L. Boltanski, E. Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999 (2011), p. 119–144 ; 224–247.

comme une mise en pratique des théories néolibérales sur le « capital humain » de Thomas Schultz et Gary Becker. Ce capital humain est défini comme le stock des compétences individuelles, à l'échelle d'une entreprise ou même d'un État, qui sont susceptibles d'investissement (et notamment d'investissement éducatif),¹¹ et qui mettent un individu en condition d'obtenir tel ou tel revenu (qu'il soit matériel ou immatériel). Le salaire, par conséquent, n'est plus du tout conçu comme une compensation de l'aliénation de sa force de travail mais comme un retour d'investissement, par l'individu lui-même, sur son capital humain. Dès 1979, Michel Foucault¹² avait montré en quoi consisterait le projet politique, et même pédagogique, du néolibéralisme américain : une démultiplication du modèle ou de la « forme » de l'entreprise dans toutes les sphères de la vie, en bâtissant une société composée par des individus-entrepreneurs de soi (ou investisseurs sur soi, comme le dit Michel Feher¹³), en compétition pour la valorisation de leur capital humain.

Autrement dit : les individus sont conduits à se reconnaître comme un portefeuille d'actions-compétences dont ils sont eux-mêmes à la fois les gestionnaires et les actionnaires de référence. Chacun est amené tout le temps à s'apprécier, au double sens du terme : à s'auto-évaluer et à valoriser son capital humain¹⁴.

On voit donc le citoyen travailleur et consommateur de l'époque fordiste se transformer en entrepreneur de soi ou en « investisseur sur soi » néolibéral. Cette évolution représente un enjeu stratégique majeur. Elle permet en effet de désamorcer toute forme de conflictualité et même de contradiction dans les entreprises, ainsi que de transformer le social selon la façon dont les néolibéraux pensent à la fois la croissance économique et la gouvernabilité des sociétés. En faisant de l'entreprise une forme de la subjectivité entendue comme modalité du rapport de soi à soi, et en érigeant la compétition marchande en norme de relation sociale, on brisera, avec l'antagonisme du travail, les réseaux de coopération, de mutualisme

et solidarité qui rendaient matériellement possible cet antagonisme. On remplacera enfin la coopération et toute forme d'autogestion du travail par la coordination managériale et la compétition marchande, à l'intérieur comme à l'extérieur de l'entreprise.

La nouvelle théologie de l'esprit d'entreprise, pour le dire ainsi, décrit la dissémination de l'entreprise sous la forme d'une mentalité que les individus sont invités à intégrer au cours de parcours professionnels de plus en plus précaires, dans le travail à la tâche, par projet, par mission, en dehors du cadre de la relation salariale. Le Saint-Esprit d'entreprise a quitté le corps de celle-ci pour s'installer dans chaque individu : mort de l'entreprise fordiste, longue vie à l'autoentrepreneur !

11 G. Becker, *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. Chicago, University of Chicago Press, 1964. Sur ce concept en France cf. L. Paltrinieri, « Neoliberal Selves. Human Capital Between Bourdieu and Foucault », in Stephen W. Sawyer and Daniel Steinmetz-Jenkins (éds.), *Foucault, Neoliberalism and Beyond*, London, Rowman & Littlefield, p. 157-180.

12 M. Foucault, *Naissance de la biopolitique. Cours au Collège de France. 1978-1979*, Gallimard/Seuil, Paris, 2004, p. 221-244.

13 M. Feher, *Le temps des investis. Essai sur la nouvelle question sociale*, La Découverte, Paris, 2017.

14 *Ibid.*, p. 125-174.

D'autres modèles d'autonomie

Mais la liturgie célébrant le Saint-Esprit d'entreprise qui se transsubstantie dans le corps de l'entrepreneur de soi néolibéral n'épuise pas l'espace du discours concernant l'indépendance et l'autonomie du travail. Cette hérésie de la coopération autogérée par les travailleurs, qui fait face au pouvoir managérial depuis la naissance du capitalisme industriel, se manifeste aussi à l'intérieur des transformations postfordistes du travail. C'est le cas des nouvelles formes de coopération et de mutualisme entre travailleurs indépendants mises en place par les CAE (Coopératives d'Activité et d'Emploi) ou par les entreprises partagées aux statuts coopératifs comme Smart. Ces expériences actuelles de coopération procèdent évidemment d'un double refus : refus de l'hétéronomie et de la subordination caractérisant le salariat traditionnel autant que de la solitude de l'entrepreneur individuel néolibéral. Ce double refus semble réintroduire dans le royaume de l'entrepreneuriat l'ancienne idée selon laquelle seul le détournement de la compétition en coopération par l'association des producteurs libres peut garantir l'autonomie et l'indépendance du travail : si

le néolibéralisme a généralisé et démultiplié la forme-entreprise partout, pourquoi ne pas essayer de pratiquer la subversion systématique de cette forme en forme-coopérative ? Ce qui implique d'abord un questionnement de l'opposition classique entre individu et collectif : l'autonomie, la liberté et l'indépendance de chaque travailleur et travailleuse ne peuvent pas être pratiquées en dehors de la coopération et de la participation à l'entreprise partagée qui, à son tour, ne peut pas exister sans l'indépendance de chacun et de chacune. Autrement dit, l'autonomie dans le travail ne serait plus une qualité originaire du sujet sur laquelle l'esprit d'entreprise s'installerait grâce aux dispositifs de développement et valorisation du capital humain, mais plutôt une pratique commune de construction de l'entreprise coopérative : l'esprit d'entreprendre, s'il existe, se forme et demeure dans la coopération réelle.

La coopération des travailleurs indépendants pourrait représenter, de ce point de vue, un modèle d'émancipation radicale au sens que Jacques Rancière donne à ce mot¹⁵. En effet, ce projet

d'émancipation ne trouve pas son commencement dans une structure théorique avancée par une avant-garde bien organisée, mais dans un projet collectif construit sur la volonté de chacun de s'arracher à un certain nombre de conditions qui s'imposent sur le marché du travail néolibéral. Sans doute, l'émancipation de ses propres conditions d'(auto)exploitation n'advient pas par une sorte de libération préalable de la société elle-même, mais par une expérience du vivre autrement, et un mode de vie autre, fondé sur une subjectivation collective, et sur la fabrication d'un « moi-coopératif » – pour le dire ainsi – contre le « moi-investisseur » de l'autoentrepreneur néolibéral.

Massimiliano NICOLI

Sophiapol – Université Paris Nanterre

Août 2021

15 Voir, par exemple, *La parole ouvrière. Textes choisis et présentés par Alain Faure et Jacques Rancière*, Paris, la Fabrique, 2007.

Sources et ressources

Sur fordisme, postfordisme et nouvelles formes d'emploi :

A. CORSANI, *Chemins de la liberté. Le travail entre hétéronomie et autonomie*, Vulaines-sur-Seine, Éditions du Croquant, 2020.

L. PALTRINIERI, M. NICOLI, « Métamorphoses du discours managérial. De la 'culture' à l'esprit d'entreprise », *Travailler* 2020/1, n° 43, p. 79-101.

N. LORQUET, [Transformation des modes d'organisation du travail humain \(1/2\)](#), éd. en ligne Smart, 2018.

Sur l'autoentrepreneuriat :

S. ABDELNOUR, *Moi, petite entreprise. Les auto-entrepreneurs, de l'utopie à la réalité*, Paris, PUF, 2017.

Sur néolibéralisme et capital humain :

M. FEHER, « S'apprécier, ou les aspirations du capital humain », *Raisons politiques*, 2007/04, n° 28, p.11-31.

L. PALTRINIERI, « Neoliberal Selves. Human Capital

Between Bourdieu and Foucault », in Stephen W. SAWYER and Daniel STEINMETZ-Jenkins (dir.), *Foucault, Neoliberalism and Beyond*, Londres Rowman & Littlefield, p. 157-180.

C. VIRONE, [Karl Polanyi et Michel Foucault : deux pensées pour s'armer contre le néolibéralisme](#), éd. Smart, coll. Les Cahiers, 2020.

Sur Smart et les CAE :

J. CHARLES, Isabelle FERRERAS et Auriane LAMINE, [Smart-Belgique comme capacité collective. Usages d'une coopérative de travailleurs autonomes](#), éd. En ligne Smart, 2019.

M. BUREAU, A. CORSANI, « Les coopératives d'activité et d'emploi : pratiques d'innovation institutionnelle », *Revue Française de Socio-Économie*, 2015, 15(1), p. 213-231.