

# 11 | LE COMMUN NE DATE PAS D'HIER : VISION ET EXERCICE DE RÉFLEXION SUR LE RÔLE DE L'AUTO-ORGANISATION POUR LES COLLECTIFS CITOYENS DANS LA SOCIÉTÉ POST-CORONAVIRUS

---



Par **TINE DE MOOR** & **TON DUFFHUES** | Rotterdam  
School of Management



Deuxième semaine de mars 2020. Le coronavirus déferle sur toute l'Europe. Les gouvernements ordonnent une fermeture totale : bureaux, écoles, horeca. Aucun secteur n'y échappe. Il faut observer un « confinement » et les règles de « distanciation sociale » qui l'accompagnent. Le quotidien devient rythmé et dominé par l'actualité du coronavirus. Très vite, les pages des quotidiens comme des hebdomadaires ainsi que les médias sociaux se remplissent d'articles d'opinion sur les répercussions que le virus aura sur la société. Les auteurs – un mélange de scientifiques, de journalistes et de professionnels – se sentent

obligés de partager leurs opinions sur les enseignements à tirer de la pandémie et sur les défis que les acteurs – les individus, les organisations, la société et les autorités – vont devoir relever à leurs différents niveaux. La communauté et tous les termes qui lui sont facilement associés (la solidarité, la bienveillance, le sacrifice, etc.) sont naïvement mis en avant comme autant de recettes capables de nous aider à surmonter la crise. Cela n'a d'ailleurs rien d'étonnant : il n'arrive presque jamais qu'il soit nécessaire de demander à la société – et dans une telle urgence – de subordonner l'intérêt personnel à l'intérêt général. Quand la vie nous confronte à ce type de dilemme social, il s'agit le plus souvent d'un choix à court terme : vais-je me débarrasser de mes déchets en rue ou est-ce que je prends la peine

de les ramener chez moi, par exemple ? Or, ce qui est exigé de nous pour vaincre l'ennemi commun est un effort de longue haleine et ininterrompu. Il nécessite davantage qu'une attention soutenue pour la solidarité, plutôt un surcroît d'attention pour une variante institutionnalisée de celle-ci, qui offre également des perspectives. Nous examinons dans cet article le rôle de la communauté dans un certain nombre d'articles d'opinion récents. Nous partons de l'identification d'une série de modifications au niveau des valeurs, poursuivons par l'absence de perspectives au niveau des actions et terminons par diverses réflexions qui font écho à diverses évolutions que la pandémie a inopinément provoquées, pour terminer par une analyse des réponses susceptibles d'être apportées au moyen de cette « solidarité institutionnalisée ».

## **Que dévoile la pandémie ?**

La crise du coronavirus a incité de nombreux faiseurs d'opinion à partager leur vision de la société à court et à long terme, pendant et après le virus. Sans doute la crise financière de 2008 a-t-elle agi telle un résonateur, d'une certaine façon du moins. A l'époque également, l'encre avait coulé à flot : articles, analyses, débats et rapports politiques avaient abondé, décochant leurs flèches contre le système économique et financier dominant et esquissant dans le même mouvement les contours d'une société nouvelle et souhaitable. Un changement fondamental devait intervenir dans le domaine économique : adieu à la maximisation des bénéfices pour quelques privilégiés, place aux valeurs sociales pour tous. Il fallait que le citoyen retrouve son droit de cité sur ces institutions, jadis fondées pour concrétiser des objectifs publics communs (les soins de santé, l'assurance, la banque, l'énergie, l'enseignement). Les formes directes de la démocratie devaient bénéficier d'un regain d'attention. A l'époque, les attentes étaient grandes car les germes de cette nouvelle société étaient déjà visibles, prenant la forme de coopératives, d'entreprises sociales et communautaires ou d'autres collectifs citoyens. Chez de nombreux auteurs, ces idées ont très vite refait surface sous une forme revisitée pendant la crise du coronavirus, la mondialisation et la numérisation ayant implacablement accéléré ce glissement des valeurs où « communauté » et « coopération » devenaient prioritaires.

Les avis sont unanimes : la pandémie soulève de nombreuses questions fondamentales dans tous les domaines de la vie sociale et personnelle. Tous les auteurs ou presque confirment que ces questions se font incontournables depuis longtemps déjà et que le coronavirus n'est finalement qu'une sorte de révélateur qui leur a permis de faire enfin surface. Le virus a agi à la manière d'une loupe : il nous a montré ce qui est visible mais que nous n'avons pas vu. Le constat s'applique certainement à des secteurs comme les soins de santé, l'approvisionnement alimentaire, la mobilité et les transports, mais aussi à l'économie et à la politique en général. Lorsque le langage se veut diplomatique, il est question de failles dans le système. Mais le plus souvent les termes relèvent d'un registre beaucoup plus lourd. Il est question de chaos, de manque de résilience, de pourriture du système, de crise systémique et de faillite. Parallèlement à ce monde, la crise dévoile également des insuffisances et des sujets douloureux dans la sphère individuelle, qui expliquent pourquoi tant de gens dans nos sociétés se sentent seuls ou exclus, souffrent de dépression, vivent dans la pauvreté ou se sentent impuissants. Ces failles et ces insuffisances, il est possible d'y remédier dans trois cadres – économique, politique et social.

Le *cadre économique* fait surtout l'objet de critiques à l'égard du « néolibéralisme », des « forces excessives du marché » et de la « mondialisation ». Les exemples cités à l'appui de cette thèse sont les soins de santé (plus de production domestique d'équipements de base tels que des masques et du matériel de testing), l'industrie automobile (plus de stocks et des fourniture en flux tendus à travers les maillons de chaînes d'approvisionnement étirées sur toute la planète) et les secteurs de l'alimentation et de la logistique avec leurs structures opaques et leur empreinte extrêmement élevée. Le *cadre politique* qui apparaît dans les textes oppose l'autocratie à la démocratie, la coercition collective à la liberté et à la responsabilité individuelles, et insiste plus encore sur le caractère orageux de la relation entre le marché et l'État. Le fossé entre le monde politique et les citoyens est pointé du doigt ainsi que l'inadéquation des actions entreprises sur certains enjeux à la fois urgents et de long terme, tels le climat et l'inégalité sociale.

Enfin le *cadre social*, avec ses concepts fondamentaux que sont l'esprit communautaire, la solidarité et la coopération. Le virus confirme ce qui risquait d'être oublié, à savoir que nous sommes très dépendants les uns

des autres et que nous ne pouvons pas nous passer les uns des autres. Nombreux sont les auteurs qui s'émerveillent du flot d'initiatives sociales qui ont vu le jour dans les voisinages, les quartiers, les villages ainsi qu'à l'échelle nationale. Cette abondance de comportements altruistes et d'esprit communautaire en a surpris plus d'un. Via les médias sociaux, elle n'a pas tardé à prendre des formes jusqu'alors inconnues. Un certain nombre de citoyens ont retrouvé un sentiment d'appartenance à leur voisinage ou leur quartier. Que tant de personnes – et surtout des jeunes – soient prêtes à aider leurs voisins dans les moments difficiles et montrent effectivement un souci du bien commun, ce fut pour beaucoup un encouragement inattendu.

Les descriptions sous-jacentes de ces trois « cadres » sous-entendent le fait que le changement doit et peut se produire. Le coronavirus a montré qu'il est possible de se débarrasser rapidement de nombreuses habitudes et restrictions, et d'introduire de nouvelles dispositions, si bien que des changements auparavant impensables peuvent se réaliser à brève échéance. Certains auteurs présentent de ce pas les plans d'une situation idéale, d'un rêve longtemps caressé, et ce qu'il faudrait changer pour concrétiser ce changement. D'autres en appellent d'abord à une réflexion individuelle et collective sur des questions existentielles telles que : « qu'est-ce que nous trouvons important dans la vie (ensemble) » ou « quelles valeurs nous donnent une direction ? »

## **Un glissement de valeurs pointe à l'horizon ?**

Si la venue d'un étranger peut être une impulsion qui fait réfléchir aux valeurs considérées comme acquises (R. Sennett, *Together*, p. 56), c'est encore plus vrai de la confrontation avec un événement choquant et soudain comme la crise du coronavirus. On sait que dans une culture de la peur, de l'incertitude ou de l'injustice, les souhaits et les valeurs qui expriment des images de rêve et des utopies font généralement surface par le biais d'une action collective ou individuelle. (D. Graeber, 2002). Il s'avère également que lors de catastrophes graves telles que les tremblements de terre, les ouragans et les inondations, les personnes touchées font souvent preuve, après la reconstruction, d'un degré d'implication jusqu'alors inconnu dans

la communauté et nourrissent des idéaux de grande portée concernant leur « nouvelle » société (Rebecca Solnit, *A Paradise built in Hell. The extraordinary communities that arise in disaster*, 2009). Quoi qu'il en soit, la crise du coronavirus confirme ce que nous savons depuis longtemps, à savoir que la crise systémique est devenue une fois pour toutes une crise des valeurs à tous les niveaux (Jan Rotmans, ref). Sociétalement et individuellement, nous sommes violemment confrontés à ce que nous ne voulons plus, alors que dans le même temps nous sommes toujours à la recherche d'une nouvelle réalité qui prend déjà forme dans un langage expressif et des concepts attrayants. Un des auteurs analysés évoque explicitement la nécessité d'une boussole normative et morale largement partagée pour redessiner la société. Une raison suffisante pour examiner les valeurs et les glissements de valeurs mentionnés par les auteurs.

Parler et réfléchir sur des valeurs peut mener à la confusion. Ce n'est pas tant le concept universel de valeurs propres aux philosophes moraux qui nous intéresse, mais bien une approche propre aux sciences sociales, dont l'idée maîtresse veut que les valeurs naissent dans le contexte des relations sociales. Les valeurs ne sont ni une réalité, ni une illusion, mais des représentations cohérentes, collectives, qui permettent aux gens d'attribuer un sens à des biens, des services, des principes, des idées, à l'état du monde et à la vie (Nathalie Heinich, *Ce que n'est pas l'identité*). Autrement dit, les valeurs n'existent pas en dehors de nous-mêmes. Une caractéristique qui les rend d'autant plus intéressantes à étudier. Bien que les valeurs soient encore considérées par de nombreuses personnes comme quelque chose de personnel et de privé, tant et si bien qu'elles demeurent extérieures au débat social et au discours politique, elles peuvent très certainement – et contrairement aux faits et aux statistiques objectivés – être liées à des actions et à des gestes concrets ou être utilisées à cette fin.

Sur la base de brèves caractérisations élaborées à partir des nombreux articles d'opinion parus au cours du premier confinement en 2020, nous avons construit ce « Diagramme des valeurs contrastantes », qui oppose les valeurs existantes et critiquées aux nouvelles valeurs souhaitées.

<b>Diagramme des valeurs contrastantes</b>	
<b>Existantes, critiquées</b>	<b>Nouvelles, souhaitées</b>
Marchés et bénéfiques comme objectifs premiers	Valeurs sociétales d'abord
Rendement à court terme	Rendement à long terme
Valeur pour les actionnaires	Valeur pour toutes les parties prenantes
Le néolibéralisme comme philosophie économique	L'économie de la communauté (communs)
Dépendance vis-à-vis de chaînes internationales opaques (mondialisation)	Renforcement de l'économie locale
Accent sur des citoyens autonomes et autosuffisants, et sur leur liberté individuelle	Esprit communautaire, couplé à la cohésion sociale, à sécurité et la solidarité
Valeurs dures (argent, rendement, possession, croissance) au cœur des modèles d'entreprises	Des modèles d'entreprise au service des valeurs douces
Pilotage sur la base du big data	Pilotage sur la base d'un bon leadership
Décideurs et politiques au centre	La population et ses idées au centre
Appel à un État fort pour trouver des solutions	Appel à la vitalité et à la solidarité des citoyens

Gouvernement en retrait, plus de marché	Réévaluation des équipements publics
Le gouvernement et/ou le marché comme système de pilotage	Modèle coopératif en matière de pilotage et d'entreprise
L'homme / le travail comme « ressource »	Démarchandisation du travail
Contrôle totalitaire	Autonomisation citoyenne
Isolement nationaliste	Solidarité mondiale
Contrôle (de l'extérieur)	Direction (de l'intérieur)
Penchant pour le jugement et les intérêts des experts, des développeurs et des administrateurs	Utilisation de l'intelligence collective des communautés et des initiatives citoyennes
Procédures et règles juridiques strictes fondées sur la méfiance	Procédures pratiques fondées sur la confiance
L'autorité centrale décide sur la base du pouvoir (hiérarchique)	Décisions basées sur l'interaction coopérative (horizontale, transparente)
Prise de risques au détriment de l'avenir	Prise de conscience de la vulnérabilité, société résiliente

À un niveau d'abstraction plus élevé, les auteurs sont assez unanimes sur l'évolution des valeurs souhaitée. Le tableau n'est cependant pas surprenant et plutôt général. Une direction pour le changement est implicitement mentionnée, mais pas assez concrètement pour parler d'une perspective d'action concrète. Wouter van Noort (NRC, 20 juin 2020) résume le changement souhaité d'un point de vue systémique en trois directions : moins de verticalité descendante, plus de numérique et plus de local.

## L'absence de perspectives d'actions

Les changements de valeurs procèdent d'un mélange de prédictions, de préférences, d'attentes, de rêves et de rares exemples. De nombreux leaders d'opinion ont tendance à considérer ces changements comme le fondement d'une transition vers une nouvelle réalité qui, en fait, se présente déjà à nous. Ils nous livrent cependant peu d'éléments sur ce à quoi cela devrait ressembler concrètement. A mesure que la crise se poursuit, et a fortiori après la prise des premières mesures de retour à l'« ancienne vie » dans le cadre du régime punitif des 1,5 mètres, c'est-à-dire à partir de mai 2020, l'attention du débat public se déplace, passant de la santé publique à d'autres domaines. Mais, dans le même temps, le scepticisme par rapport à la faisabilité des changements souhaités se renforce en raison notamment des décisions prises par les gouvernements (le soutien aux sociétés cotées en bourse), mais aussi du retour aux comportements « normaux » dans le chef des citoyens (la consommation, les déplacements) dès qu'ils en ont eu la possibilité. Il n'en reste pas moins que le débat sociétal continue de s'articuler autour des lignes de fracture mentionnées plus haut. Un certain nombre d'avis sur les citoyens, la communauté, la coopération, les collectifs citoyens et la résilience se démarquent néanmoins. P. Frissen affirme qu'il est plus efficace, lorsqu'il est question de répertorier les actions, d'accorder un rôle aussi important que possible, dans la lutte contre le malheur, non pas à l'État ou au marché, mais bien aux citoyens individuels, aux collectifs citoyens, aux organisations de la société civile, aux institutions de soins de santé et aux entreprises. Van Staveren et Blom Ruimte plaident pour une économie des communs, la communauté, par la promotion de la propriété partagée des moyens de production, gérée dans une perspective de long terme. Promouvoir les entreprises sociales ou coopératives parce qu'elles poursuivent des objectifs « hybrides » tenant compte de considérations financières, sociales et écologiques. Elles possèdent également une démocratie interne (Piketty). Empêcher que la protection de la société contre le virus soit contreproductive pour le renouvellement sociétal souhaité (JP Wilke). Les Pays-Bas et l'UE optent pour le modèle rhénan de la *coopération volontaire*: « la liberté de travailler ensemble, mais dans la conscience que cela est indispensable » (G. van den Brink).

Chaque auteur considère la crise comme une opportunité favorable au changement. La plupart des recommandations sont néanmoins formulées



de manière si générale qu'elles seront balayées si elles sont traduites en actions et dans des secteurs spécifiques. Au moyen de concepts tels que l'esprit communautaire, le citoyen, la coopération, la résilience et les réseaux locaux, ces auteurs fournissent tout au plus une orientation par rapport au chemin à emprunter pour avoir moins de marché, une économie communautaire, plus d'espace pour les collectifs citoyens et des chaînes plus courtes.

## **Exercices de réflexion**

Quelle importance pratique les principes d'organisation ou de gestion nommés dans les changements de valeurs pourraient-ils avoir dans la « nouvelle normalité » ? Parmi ces principes, citons la propriété, mais aussi la réciprocité, la communauté, la localité, la circularité et le « faire soi-même ». Afin de rendre cet exercice de réflexion aussi concret que possible, ces principes vont être liés à des questions sociales et à des circonstances particulières qui sont devenues d'actualité à un rythme accéléré en cette époque marquée par le coronavirus. Les nouvelles pratiques et les nouveaux principes concernant le travail, la vie et le bien-être varient en fonction d'un premier cluster qui concerne la communauté, la localité et la proximité, d'un deuxième qui a trait à la propriété, au contrôle et à la gouvernance, en particulier en ce qui concerne l'environnement de travail, d'un troisième sur la circularité et les chaînes courtes, et enfin d'un quatrième sur les nouvelles formes d'entreprise. Ces clusters ont leur importance pour l'agenda social de l'avenir, et ce dans toutes sortes de variantes.

## **Communauté – localité**

Sans conteste possible, le confinement catalyse les principes que sont la communauté, la localité et la proximité. Preuve en est l'attention publique accordée à diverses initiatives et actions collectives. C'est bien une « réduction » qui est à l'ordre du jour et non pas un « déploiement ». Des centaines d'initiatives citoyennes ont spontanément vu le jour pour aider les personnes qui, suite au confinement, ne pouvaient pas sortir

pour faire leurs courses ou manquaient de soins et d'attention. Certaines de ces actions ont été éphémères et liées à quelques individus qui ont utilisé leurs talents artistiques pour remonter le moral d'une population désillusionnée. D'autres étaient destinées à servir de nouvelle plateforme numérique pour rapprocher l'offre et la demande. D'une manière générale, de nombreux offres se sont manifestés mais le nombre de personnes en demande d'aide est resté loin derrière. Enfin, certaines de ces initiatives ont le potentiel et le désir de continuer à exister et à se développer. La question est de savoir si ces nouvelles initiatives peuvent y parvenir d'elles-mêmes et comment elles s'articuleront avec les équipements existants et les nouveaux réseaux numériques. Quoiqu'il en soit, cet élan d'altruisme sans précédent peut être considéré comme un gain social puisqu'il a renforcé le sentiment d'implication mutuelle.

La demande de nouvelles initiatives dites de « cologement » telles que les communautés résidentielles et de vie et les écovillages connaît une croissance rapide. Dans tout le pays, des groupes de citoyens sont occupés à inventer une variante sur mesure en matière de logement et de vie, adaptant les formes de propriété et de contrôle à leurs projets. Il existe désormais des exemples de nouvelles coopératives d'habitation où les membres sont à la fois locataires et gestionnaires. Ils ont en outre la liberté de décider eux-mêmes dans quelle mesure ils souhaitent disposer d'autres équipements collectifs en plus du logement (des espaces communs, le partage des soins, des prestations de services mutuels, etc.). A force de fusions, d'augmentations d'échelle et de commercialisation, les associations de logement traditionnelles se sont éloignées de leurs objectifs initiaux, à savoir développer des logements de qualité et abordables pour les mettre à la disposition de personnes ayant des revenus relativement faibles. Il ne fait aucun doute que ces nouvelles initiatives inspireront les anciennes sociétés de logement et susciteront un débat sur la question de savoir si et comment leur propre fonctionnement et leurs objectifs initiaux peuvent être remis au goût du jour.

La Covid-19 a surtout fait des ravages dans les centres de soins pour personnes âgées. Il existe une forte demande de centres de soins résidentiels de plus petite taille. Les desiderata se focalisent essentiellement sur plus d'humanité et une meilleure intégration sociale dans le quartier, le district ou le village. Des préoccupations qui recourent en partie les

souhaits exprimés concernant la qualité des gardes d'enfants, la proximité de ces services, la petite taille des structures et leur intégration sociale également. Tant les personnes âgées que les enfants bénéficient du fait que les entreprises ne sont pas trop grandes. Il serait peut-être possible de trouver une solution combinée pour les personnes âgées et les enfants dans le cadre d'un nouveau modèle coopératif qui contribuerait également à la cohésion du quartier, du district ou du village.

## **Le travail, nouvelle version**

Le télétravail (partiel) est devenu en peu de temps une pratique ordinaire pour beaucoup de personnes dans de nombreux secteurs. Malgré les maladies d'enfants et la méconnaissance de la notion, la productivité est restée à un niveau raisonnable et les congés de maladie ont même diminué<sup>1</sup>. Le déploiement accéléré des outils de télécommunication a permis la continuité de très nombreuses tâches. Le fait que le travail à domicile continue d'être nécessaire et attrayant pour toutes sortes de métiers est bénéfique pour les initiatives qui reposent sur des principes tels que la communauté, la localité et la proximité, ne serait-ce qu'en raison de la réduction du temps de déplacement. Les citoyens disposent tout simplement de plus de temps. Le degré de satisfaction en matière de travail est une autre facette. D'une part, il y a l'appréciation positive d'une plus grande flexibilité, d'un sentiment d'autonomie et de contrôle de sa propre vie. D'autre part, il y a le sentiment d'isolement et d'anonymat. En bref, il y a largement matière à penser différemment le travail et les relations de travail. Avec le « travail à domicile », les relations de travail habituelles, la façon dont s'exerce le leadership et les pratiques connues de coopération semblent soudainement moins bien assises. Cette évolution a stimulé une autre perception de la « propriété » et du « contrôle » – et un besoin de propriété et de contrôle – tant en entreprise que dans le travail en général. Se pourrait-il que soit ainsi donnée une impulsion supplémentaire au phénomène de la coopérative de travailleurs, en tant que forme d'organisation où propriété et contrôle des travailleurs sont garantis ? Ce

---

<sup>1</sup> Nicholas Bloom; <https://news.stanford.edu/2020/03/30/productivity-pitfalls-working-home-age-covid-19/>.

n'était pas une coïncidence si « Transformez Hema en coopérative » était un appel public en vue de sauver une entreprise emblématique en optant pour une forme de gouvernance radicalement différente<sup>2</sup>. Se pourrait-il également qu'existent aujourd'hui des raisons suffisamment convaincantes de conserver des activités économiques vitales en nos propres mains et de les lier au local plutôt que d'autoriser leur achat par des investisseurs et des entrepreneurs de l'extérieur ? La coopérative Schoongewoon, active dans la branche du nettoyage, en est un bel exemple dans notre pays. Forte d'une dizaine d'années d'expérience, Schoongewoon apporte la démonstration que les personnes faiblement qualifiées sont parfaitement capables de prendre en charge leur entreprise (<https://www.schoongewoon.nl/over-ons>). L'acquisition de la propriété et le droit à l'autodétermination en matière de travail donnent par ailleurs au personnel une plus grande satisfaction professionnelle, à salaire égal, comme cela a été montré il y a déjà quelques années (M. Stavenuiter, *Werknemerscoöperatie Schoongewoon*, 2017).

La mobilité et notamment la modification des attitudes concernant les déplacements domicile-travail sont d'autres domaines où le confinement a eu des conséquences inattendues. La réduction du nombre de kilomètres à parcourir a été saluée par de nombreuses personnes en raison de ses avantages individuels et collectifs : plus de temps pour la famille, les loisirs et la communauté, diminution des coûts, moins d'embouteillages et réduction des émissions de CO<sub>2</sub>. Il n'est pas surprenant que les systèmes de partage des moyens de transport (voitures, vélos, scooters) soient de plus en plus populaires. Sont cependant en jeu ici des principes contradictoires : soit une entreprise privée purement commerciale, orientée vers le profit, soit une entreprise fondée sur un modèle coopératif dont la zone de chalandise est une communauté locale délimitée ou un territoire national ouvert et illimité (Onze Auto, etc., S. Crucke en H. Slabbinck, 2019).

Le partage des risques est une autre évolution concernant le travail qui reste encore fraîche en nos mémoires depuis la crise de 2008. La dépression économique et la perte d'emplois permanents ont entraîné une forte augmentation du nombre de travailleurs indépendants sans personnel. Pour beaucoup d'entre eux, le coût d'une assurance-invalidité était trop élevé. La suppression de la loi sur l'assurance obligatoire en 2004 leur a

---

<sup>2</sup> <https://www.nrc.nl/nieuws/2020/06/11/maak-van-hema-een-cooperatie-a4002522>.

joué des tours. Par conséquent, les travailleurs indépendants ont créé en guise d'alternative des « Broodfondsen » : des régimes d'assurance mutuelle organisés principalement au niveau local, qui versent des indemnités en cas d'incapacité de travail due à une maladie ou à un accident. Ces Broodfondsen répondent manifestement à un besoin au sein d'un groupe croissant d'entrepreneurs indépendants, non seulement parce qu'ils offrent une certaine sécurité mais aussi en raison de leurs principes de proximité, de réciprocité et d'implication directe. En août 2020, les Pays-Bas comptent 592 Broodfondsen établis dans 195 endroits différents et englobant au total 26.650 participants, soit une moyenne de 45 participants par groupe. Une quarantaine sont en cours de constitution. <https://www.broodfondsen.nl>. Une des questions qui se posent est de savoir si le récent élan en faveur d'une nouvelle législation sur l'assurance-invalidité pour les indépendants offrira la possibilité d'intégrer ces Broodfondsen parmi les options disponibles. N'est-il pas évident qu'il faudrait profiter de cette modification législative pour que les principes et le mode de fonctionnement des Broodfondsen – ceux de l'économie communautaire – pèsent au moins aussi lourds dans la balance que les arguments purement financiers et économiques brandis au nom de l'économie d'échelle ?

La *gig economy* n'est rien d'autre qu'une variante de l'histoire de David et Goliath. Après la crise financière de 2008, nous avons assisté à l'essor de plateformes purement capitalistes telles que Uber, AirBnB, Booking.com et Thuisbezorgd. Qu'ils soient chauffeurs de taxi, coursiers à vélo, propriétaires de chambres, d'appartements, d'hôtels ou de restaurants, dès qu'ils font partie de ces plateformes, les citoyens sont à la merci des caprices et des conditions des monopolistes : pas de statut juridique et encore moins de contrôle, des coûts élevés, des informations publiques sur la qualité du service dictées par les algorithmes, etc. La croissance rapide de ces plateformes et la disponibilité d'importantes quantités de capitaux et de technologies coûteuses ont constitué un obstacle au développement de modèles alternatifs, plus coopératifs. La crise du coronavirus a mis en évidence la forte dépendance de ces plateformes capitalistes, mettant au jour leur véritable nature. Même si l'idée des plateformes coopératives a été reprise par certains entrepreneurs et professionnels indépendants – y compris les principes de propriété collective et d'autodétermination – la création et le développement de ce type de projets n'ont pas été une sinécure jusqu'à présent. Il n'est pas facile pour les plateformes de ce type

de devenir et de rester attractives pour un nombre suffisant de participants et de clients potentiels. Il existe notamment une tension entre l'échelle, les besoins en investissement et la zone de service (ouverte ou fermée).

## Circularité

Le coronavirus a aussi tiré définitivement deux principes d'organisation économique des limbes du débat et de l'expérimentation par projets pilotes, les transformant en point d'actualité urgent : la circularité (le cycle) et les chaînes de production et de consommation courtes. Cette accélération est née du mécontentement provoqué par notre dépendance aux chaînes d'approvisionnement mondiales et par la vulnérabilité de notre propre environnement, tant au sens économique qu'écologique. Le principe de circularité veut que les courants résiduels d'un processus de production puissent toujours être utilisés comme matières premières dans une phase ultérieure du processus de production. Plus ce cycle est géographiquement restreint, mieux c'est. Ce principe s'inscrit dans une économie où les valeurs sociales et écologiques prédominent. Il est appliqué par exemple dans les expériences en matière de gestion des déchets. En considérant les déchets comme un « commun » – quelque chose qui a également une valeur pour la communauté et l'environnement – il devient possible de résoudre un problème actuel de manière créative grâce au comportement restrictif des habitants d'un quartier, d'un appartement ou d'un village. (Exemple de recherche RSM ; Margot Kwee, *The need for fitting governance institutions to ensure high quality recycled waste bij residents in high rises*, 2020).

Peu après le début de la pandémie, les magasins de produits agricoles ont été pris d'assaut au bénéfice des paquets alimentaires contenant des produits agricoles de la région. « Soutenir l'économie locale » semble être un sentiment qui anime de nombreux consommateurs. La tendance au renforcement des chaînes alimentaires courtes comporte trois dimensions supplémentaires. La première concerne le principe de participation et/ou de cofinancement des citoyens vis-à-vis d'une initiative alimentaire. Nous le voyons dans diverses variantes telles que Herenboeren, Voko's, Stadslandbouw. Elles se distinguent fondamentalement de l'entreprise privée d'un agriculteur ou de l'association (coopérative) d'un groupe

d'agriculteurs qui visent à attirer une clientèle régulière pour des magasins de produits fermiers ou des colis alimentaires avec des produits régionaux. La question clé concernant le fonctionnement organisationnel et la gouvernance porte donc principalement sur la nature des relations entre agriculteurs et des relations entre agriculteurs et citoyens/consommateurs.

La deuxième dimension concerne l'implication directe des citoyens dans des initiatives collectives visant à investir dans des terres agricoles afin de les mettre à la disposition des agriculteurs sous certaines conditions. Ces conditions concernent la gestion commerciale et notamment des aspects tels que la culture biologique, l'inclusion dans la nature, la production végétale, la production circulaire, etc. [www.landvanons.nl](http://www.landvanons.nl). Dans un certain sens, ces nouvelles initiatives peuvent être considérées comme une variante moderne des « communs » ancestraux. La propriété des terres est organisée collectivement et les conditions élaborées en commun garantissent une utilisation durable, ce qui empêche l'épuisement des sols. L'agriculteur n'a pas besoin de capital pour investir dans des terres rares et coûteuses ; il ne dépend pas non plus d'un bailleur individuel. La troisième dimension de cette évolution en matière d'alimentation, d'agriculture et de nature porte sur les grands enjeux climatiques : l'azote, le CO<sub>2</sub>, l'eau et l'énergie. Ces initiatives rendent ces questions gérables et intelligibles pour les groupes d'entrepreneurs et de citoyens. Œuvrant de façon concrète à la transformation du système alimentaire, ces initiatives contribueront activement à la résolution de ces problèmes plus globaux.

## Les entreprises sociales

La crise du coronavirus a rendu une question de principe sur l'action économique encore plus actuelle et plus urgente qu'elle ne l'était, celle de savoir si les entrepreneurs et les entreprises ne doivent pas se concentrer beaucoup moins sur le profit et davantage sur l'impact social. En tant que principe dominant, le profit acquiert progressivement une autre charge morale car ses effets sociaux et écologiques sur la planète sont vécus pour ainsi dire « physiquement ». Ce mouvement qui mène la pensée et l'action vers la « nouvelle économie » et de nouvelles formes d'entreprise est irréversible. Avec la crise climatique en toile de fond, mais aussi avec

la pandémie du coronavirus – imprévue et difficile à appréhender – dans le rôle de la cause plus directe, se développe récemment l'attrait pour d'autres concepts d'entreprise tels que l'entreprise sociale. L'initiative législative visant à façonner le BV-M en témoigne. Les grandes entreprises cotées en bourse, dans la banque et l'assurance, l'agroalimentaire, la production industrielle et les énergies fossiles, ne peuvent plus se permettre de pratiquer la politique de l'autruche. Elles considèrent de plus en plus que se concentrer sur l'impact social et écologique relève de la nécessité économique et du devoir moral. Leur stratégie évolue prudemment dans deux directions. La première est axée sur leur propre politique et leurs propres activités : ne plus investir dans des secteurs « climatiquement sensibles » ou dans des entreprises politiquement suspectes, pratiquer la réduction du CO<sub>2</sub> en interne, mais aussi la production circulaire, etc. La deuxième stratégie consiste à établir des liens avec des initiatives sociales innovantes et prometteuses et des entreprises sociales en phase de démarrage, et à les soutenir. La question est toutefois de savoir si une grande entreprise cotée en bourse et opérant sur les marchés mondiaux est assez agile pour opérer un changement de cap complet. Pourront-elles faire davantage dans des délais raisonnables que de rendre petit à petit leurs activités plus durables et plus sociales ?

Dans la perspective de la « nouvelle économie », d'autres formes de financement et d'investissement font aussi leur apparition. Une question générale intéressante, par exemple, est de savoir si les citoyens ne feraient pas mieux de placer leurs économies dans des coopératives plutôt que de confier leur capital à une banque ou à des fonds boursiers ? Investir dans des coopératives actives dans l'énergie, le logement, les terres agricoles et l'alimentation pourrait être un choix plus judicieux.<sup>3</sup>

La crise du coronavirus révèle un engagement collectif inattendu, mais aussi de nombreuses idées et initiatives nouvelles qui portent sur un large éventail de questions sociales. La théorie de Rebecca Solnit sur le « Paradise built in hell » et celle du psychologue social John Dury sur la « résilience collective » montrent que les initiatives de coopération et de

---

<sup>3</sup> [https://newb.coop/nl/blog/cooperaties-in-de-cooperatie?utm\\_source=NewB\\_Newsletter\\_NL&utm\\_campaign=ba13a8d571-Newsletter\\_May2020\\_NL\\_COPY\\_01&utm\\_medium=email&utm\\_term=0\\_fdd3fcc5bb-ba13a8d571-105426339](https://newb.coop/nl/blog/cooperaties-in-de-cooperatie?utm_source=NewB_Newsletter_NL&utm_campaign=ba13a8d571-Newsletter_May2020_NL_COPY_01&utm_medium=email&utm_term=0_fdd3fcc5bb-ba13a8d571-105426339).



solidarité fleurissent généralement peu après le début d'une crise ou d'une catastrophe. Le danger extérieur rapproche les gens, transcende opinions et intérêts divergents et donne un coup de fouet à l'entraide et aux services mutuels pour des motifs non égoïstes. A mesure que la crise progresse et que la lumière apparaît au bout du tunnel, une attitude triviale à l'égard des règles et réglementations collectives émerge progressivement. Ce qui se vérifie aussi dans le cas du coronavirus. Durant la première période de confinement et de la règle des 1,5 mètres, la balance penche rapidement et silencieusement en faveur du respect et de l'application des règles strictes. Dès le moment où le gouvernement lâche les rênes, le principe de la liberté individuelle gagne du terrain et les avis sur la stratégie de gestion de crise et sur la « nouvelle normalité » divergent. La crainte d'une « deuxième vague » a accentué ces désaccords. Un premier groupe souhaite des règles plus strictes et leur application par le gouvernement, ne faisant pas confiance à chacun pour penser par lui-même et agir de manière responsable, tandis qu'un deuxième groupe s'oppose diamétralement à cette position et soutient qu'il ne veut plus être limité dans ses libertés. Et entre ces deux variantes « radicales » louvoie un important groupe de personnes qui affirment connaître leur responsabilité collective, même sans réglementation gouvernementale stricte. L'impasse classique qui oppose les protagonistes radicaux de la liberté individuelle et des forces du marché aux personnes qui préfèrent voir les choses réglementées par le haut, par les autorités – même s'il y a toujours quelque chose à redire – obscurcit l'agenda sociétal, dans la mesure où les enseignements essentiels à tirer de la crise du coronavirus sont niés. En tout état de cause, la « nouvelle normalité » ne sera pas un paradis grâce aux seuls collectifs citoyens et aux seules entreprises sociales. En revanche, ces initiatives font prendre conscience que la capacité d'auto-organisation des personnes, qu'elle passe par diverses voies explorées ou inexplorées, contribue à l'équilibre entre liberté individuelle et responsabilité collective, et qu'en ce sens elle est indispensable à la résilience collective de la société. Cette résilience ne bénéficie pas d'un surcroît de marché ou d'une efficacité dirigiste des autorités, et profite plutôt de la patience, de la créativité et de la flexibilité dont font preuve les personnes qui développent leur entreprise sociale, leur collectif citoyen, leur initiative locale ou leur coopérative à l'épreuve du futur.