

Sommaire

Préface _____	5
<i>Philippe Lemoine</i>	
Introduction _____	23
<i>Thomas Paris, Pierre Veltz</i>	
Partie I – Sciences et économie : des rapports renouvelés	
<hr/>	
Science, technique, marché : le grand métissage _____	37
<i>Pierre Veltz</i>	
Du pluralisme dans la science _____	53
<i>Nicolas Bouleau</i>	
La connaissance dans l’entreprise : questionnements à partir de la réorganisation de la fonction recherche _____	69
<i>Claude Roche</i>	
Savoirs systémiques et savoirs spécialisés : vers une agriculture écologique _____	87
<i>Bernard Hubert</i>	
L’économie d’un apprentissage collectif : Le véhicule électrique _____	105
<i>Christophe Midler, Romain Beaume, Rémi Maniak</i>	
Partie II – Les territoires de la connaissance	
<hr/>	
Contexte, localisation et commerce international : vers une autre “grande transformation ?” _____	127
<i>Michaël Storper</i>	
Montréal, ville créative : diversités et proximités _____	155
<i>Patrick Cohendet, David Grandadam, Laurent Simon</i>	
Economie de la connaissance et dynamiques régionales _____	173
<i>compte rendu par Armand Frémont</i>	
Pôles et réseaux : quelques observations sur les pôles de compétitivité français _____	181
<i>Thierry Weil</i>	
La conquête du marché mondial par les firmes des pays émergents : une lecture des trajectoires indienne et chinoise dans l’industrie du logiciel _____	199
<i>Marie Coris, Alain Rallet</i>	

Partie III – Les “Business Models” de la connaissance

Vectorisation de l’innovation dans l’économie de la connaissance _____	217
<i>Bernard Maître</i>	
Réseaux mondiaux d’innovation ouverte : le rôle des relations entreprises-recherche académique _____	229
<i>Frédérique Sachwald</i>	
Travail, passion et identité à l’âge numérique _____	255
<i>Patrice Flichy</i>	
De nouveaux modèles d’affaires dans l’économie de la connaissance : les leçons des industries de contenus _____	269
<i>Pierre-Jean Benghozi</i>	
Economie de fonctionnalité et intelligence économique dans un contexte de finitude des ressources _____	287
<i>Dominique Bourg</i>	
Un nouveau paradigme ? Essai de conclusion à deux voix _____	299
<i>Thomas Paris, Pierre Veltz</i>	
Présentation des auteurs _____	307

Préface

Philippe Lemoine

Le rapprochement des concepts d'économie de la connaissance et de territoire n'a rien d'évident car la première suppose une certaine fluidité, et la seconde un enracinement. Ce rapprochement me fait d'abord penser à Braudel et à sa vision, lorsqu'il sépare les notions d'économie de marché et de capitalisme : voir le rôle du voyage, de la mobilité, dans l'invention du marché ; et voir comment le capitalisme agrège, fédère des forces, et traduit des stratégies dans lesquelles il existe toujours une tension entre la tendance du capitalisme à fausser en permanence les règles du jeu du marché et, en même temps, à le réaliser dans cette dialectique même.

Ce rapprochement m'évoque aussi, en ce qu'il associe un sujet de circulation et un sujet de cristallisation, Deleuze et Guattari. Dans *L'Anti-Œdipe*¹, l'idée était présente qu'une subjectivité sociale mondiale transcendait les notions cartésiennes d'individus et de groupes, ignorait tous les murs, toutes les limites et balayait toutes les frontières. Cette subjectivité mondiale échappait à toutes les tentatives de récupération, à commencer par la tentative de la psychanalyse de tout re-territorialiser dans le petit triangle un peu facile de « papa, maman, bébé ». Lorsque l'on s'intéresse aux schizophrènes, il se passe quelque chose qui n'est pas tout à fait appréhendable par cette seule perspective du territoire psychique, mais à quoi l'on accède par le bruit du monde, par la subjectivité, par les flux de désirs, par les flux qui excèdent les territoires et qu'exprime le schizophrène.

D'un point de vue d'entreprise, on peut être amené à se poser la question de savoir si cette subjectivité mondiale ne concerne pas aussi le monde des entreprises. D'une certaine façon, c'est plus ou moins bien abordé par le phénomène de la mondialisation dans lequel les entreprises essaient de faire craquer tout un ensemble de représentations territorialisées, ce qui amènerait à se poser la question de savoir si les entreprises n'ont pas, elles aussi, une sorte

¹ Gilles Deleuze- Félix Guattari, *L'Anti-Œdipe*, collection « Critique », Les éditions de minuit, 1972.

de débordement de leur ego fermé. Cela supposerait alors que tout un ensemble d'acteurs ferait face à une nécessité d'adaptation qui serait aussi forte que celle que doit opérer la hiérarchie de l'asile face au schizophrène.

C'est d'ailleurs un peu le thème développé par certains, non sous le nom de l'économie de la connaissance mais sous celui de *design capitalism* pour redessiner le capitalisme, en redessiner les « frontières », pour les adapter à quelque chose de tout à fait différent et nouveau.

Je voudrais articuler mon propos en deux parties, la première autour de ce qui me semble être de l'ordre de l'explosion des territoires, la seconde sur les priorités du *design capitalism* en France.

I. L'explosion des territoires

En partant du monde de l'entreprise, je voudrais évoquer quatre types de crise, de secteurs d'instabilité très fort, qui existent aujourd'hui.

1. La crise du corps propre de l'entreprise

On a pensé pendant très longtemps savoir définir les contours de l'entreprise et en identifier un extérieur et un intérieur. Il est évident que tout un ensemble de facteurs d'évolution brouillent ces frontières. Des métaphores issues de la sphère technologique, par exemple « l'entreprise réseau » pour désigner une entreprise qui échange beaucoup d'informations avec ses clients, avec ses fournisseurs, avec ses concurrents, illustrent une évolution des entreprises, dans laquelle on ne perçoit plus très bien leurs frontières, et ce qui les sépare des autres acteurs de l'économie ou de la société. Pendant longtemps, dans les cours d'économie, la catégorie d'externalité a été mise en avant pour refléter ce qui n'était pas de l'ordre de l'économie, avec une approche généralement négative. Les externalités étaient les effets pour autrui liés à l'activité économique, comme la pollution.

En suivant Yann Moulier Boutang ou Antoine Rebiscoul, on peut désigner cette crise du corps propre de l'entreprise comme « la revanche des externalités ». En effet, les entreprises qui ont été tentées par l'idée² que ce qu'il y avait de dense chez elle pouvait être externalisé de façon croissante (et donc se retrouver en réseau ou sur le marché), cherchent à présent à ré-internaliser

² Même si le mythe de la *fabless* entreprise, une entreprise qui ne fabrique plus rien a un peu de plomb dans l'aile.

les externalités ; elles les ont réintégrées dans leurs frontières, ne serait-ce que dans les systèmes de définition. Contrairement à ce qui se passait voici quinze ans, par exemple sur le plan financier, les définitions sont de moins en moins sectorielles. Dans un secteur économique donné, les entreprises qui voulaient se diversifier et développer des activités qui s'écartaient du « cœur de leur métier » trouvaient face à elles des analystes financiers qui leur attribuaient une décote par rapport aux purs acteurs du secteur. Ils considéraient que les entreprises d'un secteur devaient fonctionner de façon très comparable les unes aux autres. Aujourd'hui, de plus en plus d'entreprises tentent au contraire de sortir de ces catégories et d'acquérir ce que le monde financier commence à appeler une prime d'incomparabilité, c'est-à-dire de « ne pas ressembler aux autres ». Il est très difficile devant une entreprise comme Apple, qui se définit en partie par une nouvelle esthétique des objets, de savoir si c'est une entreprise d'informatique, de télécommunications ou de musique, Toyota essaie de n'être pas vu comme une entreprise automobile, Danone se positionne par rapport à la santé, etc. L'incomparabilité est caractérisée par le fait de jouer sur plusieurs territoires différents. Ces entreprises, qui essaient d'échapper à une vision sectorielle, se définissent toutes par rapport à des notions qui pour beaucoup proviennent du monde de la société et qui auraient été considérées par le monde de l'économie comme des externalités. Chacun s'efforce ainsi d'avoir un territoire symbolique de ce type, différent des secteurs de l'économie, et chacun tente de jouer sur cette notion de prime d'incomparabilité.

2. La crise du cogito entrepreneurial

Une seconde crise nous rapproche davantage de l'économie de la connaissance : la crise du cogito entrepreneurial. Lorsqu'on a commencé à développer la théorie de l'entrepreneur, on l'a vu comme un inventeur – Joseph Schumpeter a même parlé d'« innovateur » – c'est-à-dire quelqu'un qui arrive, par la vision, par le pari, par l'intelligence, par le fait de jouer sur des techniques nouvelles, des procédés nouveaux, à disqualifier d'un seul coup ses concurrents et à s'imposer sur un marché par quelque chose de neuf. Dans la vision schumpéterienne de création destructrice, l'innovation est ce qui désinnoce ce qui est en place, à l'instar du secteur de la mode où la mode est ce qui démode. Dans ce contexte, la capacité de voir, de voir loin, de savoir où l'on va, a longtemps caractérisé l'entrepreneur. C'était un peu son âme, son identité. L'entrepreneur schumpéterien avait une identité précise. On peut parler à son propos de « cogito entrepreneurial cartésien ».

Dans l'entreprise, des chercheurs, organisés dans un service de Recherche et Développement travaillaient à développer des connaissances, du savoir, qui

allaient renouveler, accompagner, perpétuer, la capacité d'innovation. On n'en est vraiment plus là. Je ne connais pas d'entreprise qui n'essaie pas aujourd'hui de s'adapter d'une manière ou d'une autre à une situation où, dans le monde, dix millions de personnes travaillent dans la recherche, ce qui rend difficile de concevoir seule de nouvelles visions, de nouveaux procédés, de nouvelles organisations du travail, de nouvelles approches du marché. Elles ont compris qu'elles devaient conduire des politiques d'innovation capables de rapprocher et marier les visions qui proviennent de l'extérieur comme de l'intérieur de l'organisation. Cela donne lieu à des logiques bien différentes de celle de l'innovateur schumpéterien, entrepreneur audacieux et cartésien, puisqu'elles imposent de s'intéresser à ce qui vient du dehors avec toutes les problématiques d'intégration et d'intermédiation que cela entraîne.

3. Des limites aux découpages territoriaux

Au sein même des territoires existants, des limites de plus en plus grandes aux découpages territoriaux se manifestent par une troisième crise.

Le mot « territoire » est un mot riche et fortement sollicité, notamment par tous les gens qui veulent donner une identité à ce qui n'en a pas. Mon livre « La Nouvelle Origine »³ part de l'argument de Heidegger selon lequel il faut cesser de penser que l'origine est derrière nous, mais considérer qu'elle est devant nous, que c'est à nous de la construire. Mais ce n'est pas l'univers dans lequel nous baignons. Il suffit de considérer le langage des publicitaires : « Quel est le territoire de votre marque ? », « Quel est l'ADN de votre entreprise ? », « Quelles sont vos racines ? ». Mais quel est le projet ? Quelle trajectoire se donne-t-on ? Ce qui pousse vers l'avant ne fait pas du tout partie du langage actuel. Chacun en reste à l'idée que les territoires pourraient représenter quelque chose de stable, alors même que les disciplines scientifiques s'interpénètrent, au moins dans les méthodologies, et dialoguent entre elles de façon de plus en plus frappante.

Dans le champ des nanotechnologies, le changement d'échelle ne constitue pas à lui seul un changement épistémologique. Cependant, quand différentes disciplines veulent s'intéresser en même temps à ce qui se passe à l'échelle nano, l'échelle de l'atome, on constate des changements, notamment dans les rapports entre l'électronique et le vivant, des connexions de plus en plus fortes entre des mondes hier distincts. Et derrière ces interrogations scientifiques,

³ Philippe Lemoine, *La Nouvelle Origine*, Nouveaux débats publics, 2007.

parce qu'elle a la puissance de le faire, la technologie embraye immédiatement pour proposer des mondes dans lesquels on pourrait créer des passerelles à des niveaux de plus en plus fins.

Je suis toujours frappé par l'image des nouveaux plans de nommage d'Internet. Nous vivons à l'heure actuelle sous une version 4 du protocole Internet (IPv4) qui permet de gérer quatre milliards d'adresses Internet dans le monde. C'est beaucoup par rapport à 1,5 milliard d'internautes. Pourtant, les plans de répartition d'adresses font qu'il y a pénurie dans les pays comme la Chine ou l'Inde. Des travaux ont été entrepris pour passer à une nouvelle génération de plans de nommage, pour aller directement vers la version 6 du protocole Internet (IPv6) afin de donner une adresse à chaque individu sur terre, soit jusqu'à 10 milliards d'adresses, mais plus encore pour donner des adresses à toutes les machines, voire à tous les objets qui pourraient communiquer ensemble. Un être humain possède en moyenne deux mille objets, y compris une canette de Coca ou un cure-dent. Les discussions autour de l'Internet des objets envisagent que chaque objet ait une adresse, ce qui ferait deux mille fois 6,5 milliards d'adresses en plus. Or, IPv6 vise à offrir 340 milliards de milliards de milliards de milliards d'adresses, c'est-à-dire un nombre comparable au nombre d'atomes sur terre... Comme pour les nanotechnologies, c'est un monde dans lequel on peut avoir une sorte de gouvernance, d'observation, de capacité d'action à distance, de recombinaison sur la nature à une échelle atomique. Pourtant, plus on va dans cette direction, plus la vision symbolique du territoire est forte.

Dans ses conférences sur la Silicon Valley, Jean-Louis Gassée raconte l'anecdote suivante. Un riche ami américain lui dit un jour : « Vous connaissez bien les châteaux de la Loire ; j'aimerais en acheter un ». Jean-Louis l'invite chez lui à Paris, puis ils partent voir les châteaux de la Loire. Ils vont d'abord voir Chambord, mais l'Américain le trouve trop grand. Ils vont ensuite en voir un autre, qu'il trouve trop petit. Ils vont ensuite à Villandry. L'Américain le trouve bien. Jean-Louis organise donc un déjeuner avec la famille. Quand l'Américain demande très vite « Combien ? », la famille répond : « Cinq siècles ». Jean-Louis Gassée explique que les Français discutent de la même manière de la Silicon Valley, ils disent « Combien ? » : combien faut-il pour faire « pareil » ? « Dans ce cas, dit Jean-Louis Gassée, je réponds : 150 ans ! Et j'explique qu'en 1750, en raison du brouillard, on n'avait pas repéré la baie de San Francisco. En 1848, la ruée vers l'or et l'arrivée du chemin de fer développent la ville. En 1885, Stanford, homme politique et homme d'affaires, cofondateur du Central Pacific Railroad, crée l'Université de Stanford ». Stanford n'a pas été une université disciplinaire, mais dès le départ, à la fin du XIX^e siècle, une université

technologique. Donc un endroit où l'on s'est posé des questions d'abord vis-à-vis des machines, puis plus tard de la calculabilité, ensuite de la symbolique, des réseaux, du virtuel. C'est donc une culture qui a imprégné méthodiquement, lentement et fortement les esprits. Cela s'est construit avec le temps.

Par conséquent, si vouloir construire des clusters à partir de rien témoigne d'une volonté politique estimable, il y manque néanmoins quelque chose. Car ce n'est pas uniquement la question, qui a fait l'objet de diverses polémiques, de savoir, par exemple, combien il faut de pôles de compétitivité ayant un statut local, régional, national ou mondial par rapport au plan français qui se pose. Il faut aussi voir sur quel terreau cela repose et sur quoi on construit. En tout cas, il me semble que les visions qui projettent de territorialiser la connaissance de cette manière sont relativement en crise.

4 La quatrième crise : le combat incertain des nouvelles enclosures

Le groupe de travail « Économie » du Forum d'Action Modernités⁴ a travaillé sur la métaphore du mouvement des enclosures anglaises de 1600 à 1800. En Angleterre, il y avait quantité de champs et de pâturages communaux ; la volonté sociale a été de les rationaliser économiquement en les fermant et en leur donnant une appropriation privée, avec l'idée que cela allait permettre de les exploiter de façon plus productive et forte. Toute une partie des progrès de l'agriculture anglaise qui a soutenu la Révolution industrielle et toute une partie de l'explosion démographique en Angleterre au XIX^e siècle s'expliquent par une productivité agricole beaucoup plus forte, notamment liée à l'effet de ces enclosures. De nombreuses personnes disent aujourd'hui qu'il faudrait appliquer le même principe aux contenus immatériels.

Si les biens de vaines pâtures qui forment la base de nombreux biens d'information et de connaissance se trouvaient « appropriés » de façon rationnelle par des entreprises de contenus, ces dernières deviendraient des acteurs assez forts face aux acteurs très solides de la technologie. De leur confrontation se dégagerait une rationalité économique plus forte. Pour cela, il ne faut surtout pas commencer par porter atteinte aux divers droits de propriété existants, qu'il s'agisse des brevets, des droits d'auteur, etc.

⁴ La fondation Forum d'Action Modernités, animée par Philippe Lemoine, comporte trois volets : des groupes de réflexion permanents, l'organisation de débats publics et une action de pépinière d'alliances et d'initiatives.

C'est une idée assez partagée dans le monde de l'entreprise mais, dès lors que l'on s'intéresse à la nature de ce que sont l'information et la connaissance, cette idée n'est plus du tout évidente. Il ne va pas de soi de considérer que les biens immatériels – pour parler de catégorie économique – sont à traiter avec les mêmes régimes de propriété que les biens matériels. Qu'un bien soit duplicable ou pas ne revient pas au même. C'est la fameuse histoire : « Je te donne ma montre, je n'ai plus de montre ; je te donne l'heure, j'ai toujours l'heure ». Cela ne revient pas au même que les biens soient produits à travers des mécanismes collectifs ou à travers des mécanismes qui ne le sont pas.

Un mouvement de réflexion extrêmement important a sous-tendu l'histoire du logiciel libre : il portait sur la nature de biens comme les logiciels informatiques, qui ne recouvrent évidemment pas tous les formats de connaissance. Eben Moglen⁵, professeur de Droit à l'Université de Columbia, a travaillé très sérieusement la généalogie du concept du logiciel libre. Il montre que personne ne sait écrire des programmes de logiciel sans fautes, sans bogues. Au-delà d'une certaine taille, le nombre de bogues échappe à la capacité de détection d'un individu. Une organisation collective a donc fonctionné depuis l'aube de l'informatique, l'époque d'IBM et des pionniers, qui consistait pour les constructeurs à s'appuyer sur un club d'utilisateurs (les entreprises clientes) qui mettaient en commun les correctifs qu'ils apportaient aux différentes anomalies des logiciels, ce qui permettait d'accumuler les expériences acquises.

Mais avec la micro-informatique et l'ordinateur personnel, on ne parle plus d'une poignée de grands utilisateurs inscrits dans un réseau coopératif d'amélioration croisée de leurs outils de travail. Il s'agit à la fois de millions d'utilisateurs dispersés et de milliers de logiciels. Les éditeurs de logiciels des années quatre-vingt, Microsoft en tête, ont essayé de fonctionner dans un registre de propriété du logiciel. Dans ce nouveau contexte, Moglen montre que, pour le logiciel, les concepts de la propriété, quoi qu'on puisse leur reprocher, ne permettent pas (et en fait retardent) le progrès. Cela signifie que dans ce régime de propriété, le mécanisme selon lequel les logiciels sont testés, apurés, etc. ne fonctionne pas. D'où l'avantage considérable du système du logiciel libre, par lequel un logiciel est fait par des gens qui travaillent ensemble sur un réseau, qui se critiquent les uns les autres, qui contrôlent et améliorent réciproquement leur travail. On aura mécaniquement une production de

⁵ Eben Moglen, *L'Anarchisme triomphant*, Multitudes, 2001.

meilleure qualité que la production marchande d'une entreprise qui ne sait pas s'appuyer sur un système de dialogue pour améliorer ses produits.

Cette vision de l'histoire du logiciel est assez juste historiquement, elle montre bien les questions d'appropriation posées par la production collective des idées, plus efficace que la production isolée. On voit ainsi les mécanismes assez incroyables qui entourent le phénomène du « libre » avec des millions de personnes qui participent gratuitement et donnent de leur temps. Beaucoup de gens, qui travaillent dans des entreprises aussi connues que Google ou Microsoft, participent le soir à la fabrication de logiciels libres. Et leur valeur personnelle de carrière est d'autant plus reconnue qu'ils sont crédités de leur contribution notoire au logiciel libre.

L'exemple du disque

Le problème des droits de propriété et les questions associées forment un vaste champ de bataille. De façon assez abstraite, le débat a été popularisé voici quelques années, notamment par Rifkin et son idée d'une société de l'accès, selon laquelle l'économie de demain résiderait davantage dans la manière de gérer l'accès vis-à-vis de tel type de bien ou de service que dans des logiques d'appropriation.

Malheureusement, très peu de représentants des pouvoirs politiques ont la capacité d'apprécier le côté ambigu de la demande de droits qui leur est adressée par une partie de la société, à savoir de réveiller et de renforcer les droits de propriété sur les biens d'information. Dans les pays occidentaux, cela a commencé par la musique où l'on a instruit des procès en sorcellerie à l'encontre de jeunes pirates accusés d'être la seule cause de tous les problèmes de l'industrie du disque, qui entend représenter l'industrie musicale d'une manière générale. Cela a abouti à des dispositifs législatifs différents selon les pays. En France, la loi Création et Internet a institué une Haute Autorité pour le développement de la propriété intellectuelle (Hadopi), en réalité un mécanisme de chasse aux adolescents puisque tout le trafic sur Internet va être tracé en France pour détecter les ordinateurs qui piratent de la musique et envoyer gentiment à leur propriétaire un message pour leur dire que ce n'est pas bien. Dix millions de jeunes seront dans ce fichier. La fois suivante, la personne recevra un message plus dur, puis, la troisième fois, sera instruite une procédure pénale.

Il est étrange de ne pas vouloir réfléchir à ce qu'est la jeunesse actuelle, notamment en France. Il est clair qu'une part du problème tient à ma génération, celle des baby-boomers. Cette génération a été très nombreuse, très dominante ; elle a eu la chance de participer à des moments historiques qui lui

ont donné une identité forte – on parle de « génération 68 » – et c'est à son propos que l'on a formulé le concept sociologique et marketing de jeunesse, ce qui fait que beaucoup de gens de mon âge pensent qu'ils sont jeunes, ce qui est bien sûr faux, un déni de vérité par rapport aux gens bien plus jeunes. On peut dire que nous sommes toniques, mais nous ne sommes pas jeunes.

En France, toutes les générations qui suivent celle des baby boomers sont moins nombreuses et plus hétérogènes, et le problème d'identité est plus délicat. La génération la plus jeune à l'heure actuelle est constituée de ceux que l'on appelle les « digital natives » ou, de façon immonde, la génération « Y ». Les Américains font pire, ils parlent des Echoers, c'est-à-dire ceux qui font écho aux préoccupations de la génération des baby-boomers ! Ils savent qu'ils sont moins nombreux, qu'ils sont hétérogènes et qu'ils offrent une variété extrême. Cependant, une chose est importante : la moitié de l'humanité a moins de 25 ans, aussi, plus ils se connectent au monde via la technologie, via Internet, plus ils se connectent aux bruits du monde, c'est-à-dire à la musique, plus ils sont dans leur identité. L'intérêt pour la musique et sa consommation n'a jamais été aussi fort qu'aujourd'hui, jamais le spectacle vivant n'a attiré autant de monde dans les concerts. Et dans toute cette économie, l'industrie du disque ne représente qu'une fraction.

J'ai été Co-Président du Groupe Galeries Lafayette et j'ai pu constater que la méthode de marketing pour la lessive est plus sophistiquée que celle employée pour le disque, où l'on mise sur quelques best-sellers avec des campagnes de pub sur de petits blockbusters qui doivent faire vivre la totalité de l'industrie. Aussi, la profession d'éditeur de musique, et des majors qui éditent de la musique, est complètement discréditée : elle n'a plus aucune légitimité aux yeux de jeunes. Si ces professionnels se lançaient dans l'organisation de spectacles vivants, de concerts, d'événements, s'ils renouvelaient la fonction d'impresario dans certains segments, ce serait peut-être différent. Par conséquent, le problème moral du piratage est réduit à zéro et le plus probablement, en France, ce sont 99 % des jeunes qui piratent.

Mais ces professions ont une redoutable capacité de lobbying. Il est périlleux, pour un ministre de la Culture, d'avoir les professions du disque contre soi, car elles ont une crédibilité encore énorme en France et elles arrivent à mobiliser. Un ancien ministre de la Culture m'a raconté avoir fait l'objet d'un chantage : « Si vous maintenez telle position, on mettra Johnny Hallyday au 20 Heures ce soir ». C'est donc un système aujourd'hui presque mafieux.

En voyant un tel paysage, on se demande comment l'État fait pour ne pas se donner plus de moyens pour arbitrer le Droit. Comment ne pas se moquer des

décrets qui ont pu être pris à une certaine époque pour défendre les conducteurs de diligence ? C'est aussi caricatural que cela. Il y a donc une vaste réflexion à avoir sur le problème des droits.

En revanche, l'idée que les jeunes internautes considèrent qu'il ne faudrait pas rémunérer les artistes, les intellectuels et les créateurs, est totalement fautive. Tous les sondages le montrent. Tout le monde est bien sûr favorable à ce que des systèmes de rémunération permettent aux artistes, aux créateurs, etc., de vivre. Que, selon ces jeunes internautes, il ne faille pas d'argent pour les majors, c'est une autre question.

Dans ce domaine, le problème du statut juridique de la musique, des images, de la connaissance, la question de ce qui est appropriable et ce qui ne l'est pas, requièrent encore que d'énormes travaux soient menés. Dans un très bon livre, Jacques Boncompain⁶, l'ancien secrétaire général de la Société des auteurs et des compositeurs dramatiques (SACD), raconte l'histoire des droits d'auteur avant Beaumarchais et montre son incroyable modernité. Au Moyen-âge, l'université de Paris (la Sorbonne) accordait un statut particulier aux libraires et aux éditeurs qui acceptaient de montrer leurs manuscrits avant qu'ils ne soient publiés. On leur assurait une sorte de prime sur le prix de vente, c'est-à-dire une contribution à leur soumission à la censure. Ce système sera étendu au théâtre (la Comédie française en sera la principale bénéficiaire). Beaumarchais bataillera pour que les auteurs, bien que soumis à la censure, aient une part du gâteau.

Cette histoire montre une construction contingente : il n'y a pas eu, dans le droit des pays occidentaux, une réflexion essentialiste sur le fait que la création intellectuelle mérite d'être rétribuée, et implique un système économique fondé sur la notion d'appropriation. Cela donne un peu de liberté pour s'autoriser à penser différemment dans le contexte où la création bouge encore davantage que la connaissance et les territoires, parce que la promesse fondamentale de la société dans laquelle on entre est l'idée que chacun peut participer à la création. Elle est très différente de la promesse du monde industriel, selon laquelle plus on produit d'objets en série, moins leur production est chère. La promesse de l'industrialisation était que cela devait servir à démocratiser le beau, parce que cela ne coûte pas plus cher de produire du beau que de produire du laid. La promesse latente des technologies d'information est de rendre chacun des 6,5 milliards d'êtres humains capables de participer à la création. On est loin de

⁶ Jacques Boncompain, *La Révolution des auteurs*, Fayard, 2002.

la réalisation de cette promesse, mais c'est la promesse actuelle. Dans un tel contexte, il faut s'attendre à des changements considérables sur la manière de penser ce qui est appropriable et ce qui ne l'est pas.

II. Le *design capitalism*

De ces éléments, je voudrais tirer quelques conclusions sur les priorités qu'on pourrait se donner en France en matière de *design capitalism*, c'est-à-dire comment on pourrait aborder ces problèmes d'évolution économique, de rôle plus important de la connaissance, de rôle plus important de la technologie dans le contexte actuel où l'une des priorités est celle des petites et moyennes entreprises.

1. Les petites entreprises

Lorsqu'on s'intéresse à la vitalité économique, il faut s'éloigner des modèles de la grande entreprise pour réfléchir et s'intéresser aux modèles de structures plus petites.

Les évolutions que vient de connaître Sanofi, par exemple, sont illustratives d'un changement. S'il y avait un bastion dans lequel on pouvait encore avoir l'impression qu'il y avait une économie de la connaissance portée par la vision de pouvoir mener des recherches très amont, très proches de la recherche fondamentale, pour ensuite les décliner au cours de longs processus pour parvenir à isoler des molécules, à les tester, à les prouver, puis à avoir un dialogue avec les autorités de mises sur le marché, avec des cycles de développement extrêmement coûteux, donc une prise de risques capitalistiques autour de la connaissance, c'est bien le secteur pharmaceutique. Le modèle pur d'il y a vingt ou trente ans de l'industrie pharmaceutique qui voyait le patron de la recherche porté à la tête de l'entreprise est en train de se fissurer. Le nouveau patron de Sanofi a dit qu'il allait tendre vers la diversification pour se rapprocher du problème des alicaments – on a l'impression d'entendre le discours de Danone –, c'est-à-dire des produits bons à manger et bons pour la santé.

En France, on parle beaucoup des petites structures, et tous les gouvernements se sont battus pour accroître la création d'entreprise. On est d'ailleurs arrivé à des scores dont on est fier et à juste titre : dans un pays où l'on compte 800 000 naissances humaines annuellement, on crée 300 000 entreprises par an, comme si un bébé sur deux allait devenir plus tard entrepreneur ! Malgré tout, très peu d'entreprises sont organisées autour d'une mécanique portant sur l'innovation, sur l'entrepreneuriat ou comportant un

projet entrepreneurial. Quantité d'entreprises sont créées en France par des jeunes, et notamment, pour une fraction, par des jeunes issus de l'immigration : s'il est difficile de créer une entreprise, il est encore plus dur de s'intégrer dans les structures établies. On crée une entreprise, comme une pizzeria, un bar ou autre, pour subsister dans une zone de chalandise donnée, mais celle-ci n'a pas vocation à croître.

Lorsqu'on demande aux dirigeants d'entreprises nouvelles françaises si leur entreprise est innovante, sans donner une quelconque définition quant à l'innovation, 70 % répondent non, qu'ils font le même travail que des tas de gens, ce qui est la vérité.

On compte en France 27 % de plus d'entreprises de moins de 20 salariés pour 1 000 habitants qu'aux États-Unis, mais 40 % de moins d'entreprises ayant entre 20 et 500 salariés : très peu de petites entreprises deviennent des entreprises moyennes. Le ratio s'améliore un peu (17 % en moins en France) pour les entreprises au-dessus de 500 salariés et plus les entreprises sont importantes, plus l'écart est faible. Nous sommes très fiers de nos grandes entreprises, et nous en avons beaucoup au regard de la population, mais ce sont les mêmes depuis très longtemps, car il n'y a ni vitalité ni démographie. Au cours des trente dernières années, on ne compte aucune entreprise nouvelle parmi les 100 premières entreprises françaises, il y en a neuf parmi les 100 premières européennes, et 63 parmi les 100 premières américaines. Ce mouvement est profondément lié à la nature entrepreneuriale du projet de l'entreprise, à la manière dont les entreprises innovent réellement, se développent sur des marchés et nouent des rapports vivants avec un certain nombre d'éléments dont des ressources au plan de la connaissance, des idées, etc.

Bien que ce constat soit très important, je pense que le benchmark a une limite. On ne peut pas se comparer sans cesse avec les pays anglo-saxons, parce que nous ne sommes pas un pays évolutionniste. Lorsque Tocqueville dit que nous sommes un pays où il y a des révolutions, c'est vrai sur le plan politique mais aussi dans tous les domaines, y compris celui des entreprises. Ce sont des vagues, des moments précis où il y a une émergence, puis cela ne bouge plus pendant un certain temps. Par exemple, Michel Crozier a entrepris, dans les années quatre-vingt, un travail remarquable sur l'innovation de services en France pendant les années cinquante. Il montre très bien qu'on a pu inventer Leclerc, Carrefour, le Club Med, la FNAC, JC Decaux, parce que pas un de ces innovateurs ne venait du monde des entreprises, mais tous du monde associatif, du monde politique, etc. Ces gens étaient engagés dans la société et ils sont arrivés dans l'entreprise avec des valeurs différentes mais surtout des

méthodes et des façons de faire différentes. Michel Crozier analyse très bien que ce qui est perçu comme une innovation à un moment donné à travers la transparence des services, c'est la transformation des rapports sociaux internes – le Club Med en est l'exemple le plus parfait – qui annonce une sorte d'innovation dans la façon de se situer par rapport aux personnes qui seront dans l'orbite des services définis. Lorsque ces gens arrivent, ils ont un mal fou à le faire, à franchir toutes les limites du conservatisme, et l'énergie qui a été nécessaire pour y parvenir fait qu'ils réussissent avec une portée mondiale.

En France, on parle du problème de la vitalité des entreprises, mais il faut voir qu'il existe à certains moments des émergences de ce type et que, dans certains secteurs, notamment celui des technologies de l'information, une émergence est en train de se préparer. Il y a un énorme contraste (une sorte de dualisme) entre le retard traditionnel des technologies de l'information d'entreprise – c'est vrai dans tous les pays, mais c'est particulièrement accentué en France – et l'habitude des gens, notamment des jeunes, à avoir des technologies « grand public » qui fonctionnent, qui sont colorées, vivantes, réactives, et bien faites. Quand ils découvrent les technologies de l'information au sein de l'entreprise, ils se demandent ce que c'est. L'informatique au sein de l'entreprise est devenue le symbole d'une certaine poussière courtelinesque qui n'est pas du tout un symbole de modernité. C'est particulièrement vrai en France. De nombreux indicateurs montrent que l'utilisation de l'informatique dans le monde entrepreneurial est très en retrait alors que les utilisations faites dans le monde du grand public sont plutôt très en avant même dans les domaines classiques.

En France, 53 % de gens se connectent à Internet contre 67 % aux États-Unis. Mais dans le commerce électronique, les transactions d'achats effectuées en France par le biais d'Internet sont, par habitant, égales à celles effectuées aux États-Unis compte tenu du taux actuel du dollar, donc une sur-utilisation malgré moins d'équipements et beaucoup plus de participations aux blogs ou aux wikis. Cela donne de nombreuses petites entreprises extrêmement brillantes en France, et je suis absolument persuadé qu'elles préparent une sorte de jaillissement comme dans les années cinquante. Il faut donc s'intéresser aux problèmes des petites entreprises.

2. Les lieux

Il faut par ailleurs s'intéresser aux lieux dans le design du capitalisme français. J'ai créé un lieu qui s'appelle L'Échangeur, à Paris, où l'on montre aux entreprises comment utiliser les technologies. Au lieu d'un discours abstrait sur les technologies, une équipe de veille sélectionne en permanence environ 120

démonstrations du meilleur de l'art à travers le monde et amène les collaborateurs des entreprises à discuter entre eux afin de s'en approprier ensemble les possibilités et échapper à un système où l'on fait semblant de se comprendre à demi-mot.

Un lieu plus grand public que l'Échangeur a été soutenu par France Telecom et la Région Île-de-France, La Cantine, dans lequel loge la fondation FING (Fondation Internet Nouvelle Génération). Beaucoup de gens n'exercent pas un travail nécessitant un bureau toutefois, comme ils ont besoin de sociabilité, ils se rendent, comme cela existe aux États-Unis, dans des endroits plutôt sympathiques où l'on leur loue peu cher un endroit où ils peuvent brancher leur micro-ordinateur, rencontrer des gens et travailler. Ce système permettant des rencontres a connu un succès phénoménal. Orange a beaucoup investi d'argent dans ce projet. Son président, Didier Lombard, avait vu l'urgence de démolir les structures de recherche telles qu'elles existaient au sein des Telecom (avec le CNET, etc.), car c'était un de leur principal handicap, pour leur substituer ce qu'il a appelé le « bazar de l'innovation », c'est-à-dire des équipes beaucoup plus mobiles qui observent ce qui se fait à l'extérieur, qui remobilisent les chercheurs en interne à partir de ces observations et du croisement des différents types de système et qui arrivent ainsi à faire quelque chose de neuf. Dans le monde notamment des télécommunications et de l'informatique, on dit que l'innovation doit fonctionner comme une double hélice en organisant des moments de croisement efficaces entre ceux qui travaillent sur l'observation de l'extérieur, donc qui font de la veille, et ceux qui ont des compétences de recherche en interne. Le problème est d'organiser des moments de croisement efficaces par le biais de systèmes d'intermédiation pour que les uns et les autres se parlent. La Cantine est un lieu de ce genre.

Le Laboratoire, un autre lieu d'innovation à Paris, me semble intéressant. David Edwards, un Américain qui a gagné de l'argent avec une start-up dans les biotech, et l'auteur d'un livre passionnant sur les mécanismes de la créativité pour la génération post-Google⁷, a monté ce lieu avec l'idée de faire se rencontrer des artistes et des chercheurs : les pistes de travail des artistes sont forcément des stimulants intellectuels pour les chercheurs, à condition de travailler pour mettre cela en scène. Ce lieu fonctionne autour d'expositions

⁷ David Edwards, *Creativity in the Post-Google Generation*, Harvard University Press, 2008.

montées par des artistes, suivies d'un travail avec les chercheurs pour amener ces derniers à travailler sur un thème.

En partant du constat que l'air des appartements était plus vicié que celui de l'extérieur, il a conçu, avec un designer français, Mathieu Lehanneur, des plantes vertes artificielles qui recyclent et purifient l'air. Le sujet a fait l'objet d'une exposition au Laboratoire. Après avoir lu que cette situation était encore plus dramatique dans les cabines spatiales où toutes sortes de particules sont absorbées par les poumons et que la NASA effectuait des recherches pour purifier l'air, Mathieu Lehanneur, le designer, et David Edwards, le scientifique, qui ne connaissaient rien dans ce domaine se sont dit : « On se met sur Google et on voit en combien de temps nous serons capables de créer un objet répondant au cahier des charges d'un purificateur d'air ». Il leur a fallu quinze jours de travail pour rassembler les connaissances et regarder les brevets publiés par la NASA. Par rapport aux besoins de l'entreprise, ils ont donc abouti à un produit assez convaincant.

Voilà des types de lieux à Paris où des gens se posent des questions pour faire des choses assez différentes et qui rapprochent aujourd'hui l'économie et la connaissance.

3. L'intermédiation

Tout cela est très lié à la vision de l'intermédiation. Je ne crois pas, bien que j'aie parlé de Google, que la technologie ait un rôle de désintermédiation dans le domaine de la connaissance, mais cela déplace les mécanismes d'intermédiation, et certains types d'intermédiaires dans le domaine de l'édition, dans le domaine de la documentation, dans le domaine des bibliothèques, ne seront plus les points de passage obligés entre le savoir et les chercheurs ou les gens qui occupent des fonctions de création dans les entreprises. Cela amène à réfléchir sur les types de profils humains qui sont de plus en plus nécessaires dans l'économie.

Lorsqu'on demande au Centre d'Analyse stratégique de définir les métiers de demain, on a généralement, d'un côté, des métiers bien cadrés, scientifico-technologiques, qui sont peu nombreux, et, de l'autre, des métiers sous-valorisés, comme les portiers, les cuisiniers, etc. Quand on additionne tout cela, on se demande comment cela constitue une classe d'âge, car il y a une totale incapacité de voir que l'essentiel se passe au milieu.

Robert Reich⁸ dit, dans son livre sur les transformations du capitalisme au début des années quatre-vingt-dix, qu'il existe trois types de manipulateurs de symbole : ceux qui sont du côté de l'offre d'expertise, ceux qui sont du côté de la demande du public et ceux qui sont entre les deux qu'il appelle d'un nom pompeux, « les courtiers-stratèges ». Il dit que les patrons sont un type particulier de courtiers-stratèges, mais il en existe d'autres qui assurent la jonction entre les deux. Dans tous les endroits où les choses fonctionnent dans les rapports entre la connaissance et l'économie, il y a toujours des tempéraments, des gens qui ont l'énergie, des gens qui croient à quelque chose et qui rapprochent l'offre et la demande de connaissance. Mais ce que l'économie et les institutions ne savent pas gérer, c'est le repérage, la promotion et la sélection de ces personnes.

À ce sujet, il existe une histoire frappante concernant l'enseignement de la filière STAPS (Science et techniques des activités physiques et sportives). De nombreux rapports technocratiques ont pointé la dérive, typique du système de l'enseignement supérieur en France, selon laquelle on formait 11 000 étudiants en STAPS alors qu'il n'y avait que 400 postes de professeurs de gym ouverts dans les lycées. Or, la vérité est que le taux d'emploi des STAPS est l'un des meilleurs de l'université, car, faute de points de repère, un certain nombre de gens, dont les DRH qui sont les plus perdus quant aux profils à recruter dans les entreprises, ont remarqué que « STAPS » égalait « marqueur d'énergie » et que, dans telle ou telle entreprise, c'est ce dont on avait le plus besoin... Cela donne souvent des gens qui pourront être de très bons cadres chez Décathlon ou autres, ou qui organiseront d'excellents séminaires, ou qui rapprocheront différents types de milieux. Il y a une sous-estimation permanente, considérable, du type de besoins dans ces domaines.

4. Les Alliances

Le dernier thème concernant les priorités du *design capitalism* en France a trait aux alliances entre des milieux différents.

L'an dernier, Michael Porter, lors d'un colloque aux États-Unis, notait que les entreprises avaient vécu trois périodes en matière de responsabilité sociale : une période où il fallait les tirer par la manche pour qu'elles s'intéressent aux questions de société, une période où elles récupéraient les questions de société pour des raisons d'image – cela a donné aux États-Unis la mode de la Corporate

⁸ Robert Reich, *L'économie mondialisée*, édition Dunod, 1997.

Social Responsibility –, et la période actuelle où les entreprises doivent envisager les domaines sociétaux comme étant les nouveaux terrains de l'économie. Nous sommes dans un monde dans lequel on doit considérer, comme le dit le rapport Stern par exemple pour le changement climatique, que la crise, les problèmes de santé ou les nouvelles architectures de communication sont des opportunités pour l'économie.

Si l'économie se donne comme horizon d'action la société ou les champs sociaux, cela suppose que les entreprises sachent agir sur cela. Toutefois, de nombreuses idées sont apparues, notamment aux États-Unis, pour dire que les entreprises ne pouvaient pas y arriver toutes seules. S'il existe tellement de bulles dans l'économie de la connaissance, dans l'économie de l'immatériel, dans l'économie de l'information – je ne sais pas comment le dire –, c'est exactement pour cela. Lors de la bulle Internet, certains ont dit que l'argent était parti en fumée, car trop d'entrepreneurs étaient jeunes et n'avaient donc pas les pieds sur terre. J'ai fait le calcul : 15 à 20 % de l'argent parti en fumée est imputable aux start-up, tout le reste est le fait de grandes entreprises. Leurs analyses ont été faussées, parce qu'elles n'avaient pas compris le sens du phénomène Internet à l'époque, notamment dans le secteur des télécoms ou le secteur omnimédiavore (Bertelsmann, Vivendi et autres) et qu'elles étaient à côté de la plaque.

Aujourd'hui, une grande entreprise peut se dire que, pour des raisons stratégiques, elle va se développer dans l'éolien. Même si elle n'a pas les compétences ou les systèmes pour le faire, il y a toujours sur le terrain de petits entrepreneurs qui sont généralement d'anciens militants qui connaissent bien le sujet. Ces derniers vont monter quelque chose, puis, d'un seul coup, ils vont passer d'une vision entrepreneurio-militante à une vision davantage entrepreneuriale. Ils s'apercevront que l'entreprise est en train de se valoriser, ce qui est formidable, car ils se feront un jour racheter par une grosse entreprise. Cela crée une bulle. Il y a aujourd'hui la formation extrêmement forte d'une *green bubble*, notamment dans le domaine de l'éolien, mais il existe des mécanismes de bulle divers. Or, des entreprises commencent à réaliser qu'elles doivent changer leur manière de faire, et qu'elles sachent s'allier autrement avec les acteurs sociaux, même si l'économie et les acteurs sociaux ne répondent pas à la même logique.

J'ai été frappé par la Clinton Global Initiative, montée aux États-Unis par Bill Clinton, qui s'est donné pour tâche de faire une machine à produire des alliances sur des thèmes comme le changement climatique, les enjeux de santé (vis-à-vis du SIDA, notamment), la lutte contre la pauvreté, l'éducation. Ces alliances sont organisées sur le rapprochement d'entreprises qui apportent de

l'argent et de la méthodologie, d'ONG qui apportent du sens, des pouvoirs publics qui apportent éventuellement un support de telle ou telle manière. Il s'agit donc d'articuler entre eux des acteurs de natures différentes qui ne doivent surtout pas fusionner mais, au contraire, avoir une logique différente. Les alliances visent des projets d'assez courte durée (18 mois, 2 ans) où on se met d'accord pour construire des actions ensemble, sur des objectifs bien définis, et mesurables de telle façon qu'au bout du temps prévu, chacun puisse évaluer ce qui a été fait avant de reprendre éventuellement sa liberté.

La Fondation Clinton, qui n'a que quatre ans, compte déjà 1000 projets labellisés pour plus de 20 milliards de dollars, et les entreprises qui se sont engagées pour réaliser les objectifs définis sont suivies. Cela a une efficacité et une force beaucoup plus grandes que celles des organisations internationales interétatiques telles qu'elles ont été historiquement montées. C'est une force de levier sur le renouvellement des catégories d'actions. Cette vision des mécanismes d'action commence à émerger en France. La fondation Forum d'Action Modernités se donne pour tâche d'essayer de généraliser des formes d'actions rapprochant des mondes différents.

Ces thèmes ne tournent pas tous autour du territoire au sens géographique du terme. Je pense que beaucoup de vérités se construisent aujourd'hui autour de la relation, ce qu'il n'y a pas dans les choses elles-mêmes, et qu'il y a des manières de travailler pour agir de façon à développer l'efficacité de l'action sur des projets qui ont du sens, parce qu'ils mettent en relation des gens différents.