

Communs & Résilience (French)

Jean-François Boisson⁹

Les communs sont des ressources très utiles pour traverser les crises successives liées aux désordres sociaux et environnementaux planétaires. Il faut cultiver leurs capacités de résilience car c'est à partir de ce qu'ils portent, qu'il est possible de construire un monde durable et humain

Dans un monde qui s'effondre, les communs sont comme un viatique pour le monde nouveau en gestation.

En 2022, nous fêterons le 50^{ième} anniversaire de la sortie du rapport Meadows qui nous invitait, plein de bon sens, à renoncer au mirage d'une société de croissance infinie dans un monde fini. Il faut bien reconnaître que nous n'avons pas fait assez et que le monde que nous connaissons et que nous avons construit, est sur le point de s'effondrer. Nous faisons tous l'expérience des tensions sociales consciencieusement anesthésiées à coups de milliards d'euros. Nous faisons aussi l'expérience du dérèglement climatique ou de la diminution de la biodiversité. Personne ne sait très bien ni quand ni comment mais on est assez sûrs désormais que les bouleversements que nous annonçait le fameux rapport du MIT en 1972, sont à l'œuvre.

A l'instar de ces populations qui doivent évacuer leurs maisons menacées par les flammes ou par la montée des eaux en emportant ce qu'elles ont de plus précieux pour refaire leur vie ensuite, il me semble que, dans ce contexte d'effondrement, nous gagnerions à emporter avec nous les **communs**. Mais comment emporter un concept à propos duquel le Portail des Communs¹⁰ lui-même écrit : *“la définition des communs est un chantier à part entière toujours en cours à l'image de leur diversité”* ? Comme il faut bien préciser de quoi on parle, je propose d'adopter une définition large qui n'a bien sûr pas vocation à l'universalité mais qui a le mérite de permettre le dialogue. Ici je parlerai de communs comme de **ressources matérielles ou immatérielles constituées par et autour d'une communauté qui en assure, consciemment ou non, l'intendance, à travers un corpus de règles plus ou moins formelles**. A travers cette définition, on peut y reconnaître la “zone critique” dans laquelle nous vivons et dont nous parlent Jérôme Gaillardet et Bruno Latour¹¹. Ils rappellent qu'à l'exception des roches métamorphiques, cette zone est intégralement constituée par ce que les êtres vivants ont produit depuis leur apparition il y a 4

milliards d'années : oxygène, eau, sable, pétrole, humus, ... Si nous étions plus nombreux à regarder cette zone critique comme un commun, nous ne serions sans doute pas dans ces extrémités de fin du monde. On peut également retrouver dans cette définition aussi bien une famille, qu'un code informatique libre de droit ou encore un système de santé (que la pandémie nous a invité à regarder comme un précieux commun). On peut aussi y trouver une culture ou le “spirit” d'une communauté dotée d'un charisme particulier ou encore des données (datas, contenus) ou même une marque. Ce qui me semble précieux dans les communs, au point d'imaginer les emporter comme viatiques pour traverser un monde tourmenté, c'est qu'ils constituent des espaces dans lesquels il est possible aux humains d'exprimer le mieux la beauté de leur capacité exceptionnelle à entrer en relation et à combiner leurs intelligences et leurs sensibilités pour imaginer et construire.

Si on décide qu'il est bon d'emporter ces communs dans ce qu'on appelle bizarrement le “monde d'après”, on peut se poser la question de leur capacité à traverser les crises et les chocs, c'est-à-dire se poser la question de leur résilience. Je propose de traiter la définition de la résilience dans une première partie et essayant de comprendre quels peuvent en être les leviers et les marqueurs. Dans un deuxième temps, nous pourrions appliquer ces principes et ce prisme de la résilience à la question des communs et comprendre à quelles conditions, il est possible de traverser ces périodes troublées à venir.

La résilience est bien plus que l'effet d'une planification minutieuse : c'est une force vitale inhérente à tout ce qui est vivant et que l'on peut renforcer.

Il y a beaucoup de manières d'approcher la résilience. J'aime bien l'idée que la résilience soit *“la capacité à traverser des crises et à en ressortir transformé et intégré”*. C'est en tous cas l'approche que nous avons développée avec mes camarades au sein d'une coopérative¹² dans laquelle nous intervenons sur des questions de résilience organisationnelle. Cette définition nous indique qu'il s'agit de “traverser” et non de “résister” ou “d'affronter” des crises ou des chocs qui sont de toute évidence bien plus puissants que nous. Dans l'imaginaire judéo-chrétien, l'idée de traverser une épreuve (ou une Mer Rouge...) est

⁹ Secrétaire Général au Collège des Bernardins. Co-fondateur de Résiliences by Ouishare.

¹⁰ <https://lescommuns.org/>.

¹¹ <https://www.youtube.com/watch?v=dDcThrLr3Po>.

¹² <https://resiliences.co>.

très souvent associée à un processus de transformation. On ne sort pas indemne de ce passage. Il n'y a pas de retour "à la normale" ou à un état initial. Forcément on y laisse quelque chose au passage : un peu de plumes ou un peu de soi. Ce qui est important dans ce passage, c'est la question de l'intégrité parce que si cette traversée est transformatrice au point qu'on perde ce qui fait profondément notre identité, à quoi bon avoir traversé ? Dans la physique des matériaux, on parle de ductilité. En psychologie, Boris Cyrulnik a décrit en détail comment des enfants ou des adultes qui ont subi un choc psychologique traumatique réussissent à se verticaliser de nouveau et à vivre normalement, grâce à des "tuteurs de résilience" qu'ils vont rencontrer dans leurs vies. Les autres, ceux qui n'ont pas cette chance, souffrent de troubles psychiques plus ou moins forts et ne sont plus tout à fait intègres. Dans le monde de l'entreprise ou des organisations d'une manière générale, on peut changer de modèle économique, de gouvernance, externaliser ou au contraire internaliser des activités, s'organiser en cercles ou passer dans un modèle très vertical, peu importe : garder son intégrité c'est rester fidèle aux valeurs de l'entreprise ou de l'organisation car elles constituent la matrice dans laquelle le collectif s'exprime et se construit. Beaucoup de spécialistes de la résilience insistent sur l'importance de se préparer et de planifier : on serait d'autant plus résilient qu'on aurait échafaudé des plans-B, C ou Z parce qu'on aurait anticipé les éventualités et qu'on les aurait en quelque sorte vues venir. L'anticipation a des mérites évidents mais on peut lui opposer facilement que la plupart des événements majeurs de ces 20 dernières années étaient parfaitement imprévisibles qu'il s'agisse de la destruction des tours jumelles à New-York en 2001, de l'accident de la centrale nucléaire de Fukushima ou encore de la pandémie de Covid19. Les faits confirment qu'il vaut mieux dépenser de l'énergie et de l'argent pour créer les conditions d'une réelle agilité des organisations et des humains plutôt que pour micro-planifier toutes les hypothèses.

La résilience est consubstantielle à tout ce qui est vivant. Elle est une forme d'énergie aentropique en ce qu'elle est une force de conservation qui s'oppose au processus de dégradation-destruction naturel des choses. Elle s'oppose comme la quille d'un voilier offre une résistance en sens opposé à celle que le vent exerce sur la voile, permettant ainsi au bateau d'avancer. Dans un autre registre, elle pourrait être comparée à l'énergie de Vishnou qui équilibre celle du destructeur Shiva. Cela signifie qu'on ne devient pas résilient puisqu'on l'est par essence dès lors qu'on est vivant. On peut cultiver, renforcer ou prendre soin, comme on le verra plus loin, de cette résilience, mais

on ne peut pas devenir résilient comme par magie. C'est vraiment une force de vie, une force vitale et donc c'est une belle énergie. Cela signifie aussi que cette force peut s'épuiser en particulier si les chocs ou les crises traversés sont trop rapprochés ou trop forts. En ce sens, la résilience n'est pas une forme d'immortalité.

Parce que les organisations ou les personnes subissent des chocs ou traversent des crises au quotidien, il peut être utile de travailler à renforcer leur résilience

Si on devait décrire les principaux leviers qui permettent de renforcer la résilience d'une organisation, d'un territoire ou même d'une personne, ... on pourrait en identifier trois : le sens, la coopération et la capacité à prendre-soin.

Le **sens** d'abord parce qu'il constitue à la fois la finalité de l'action collective mais aussi le cadre de l'action individuelle. Le sens oriente les énergies (individuelles et collectives) et par conséquent leur impact. Il éclaire la question du "pour-quoi" et donne une forme à ce qui ne pourrait être que désordre ou dispersion. Combien de nos contemporains sont désorientés, déprimés voire malades parce que les structures traditionnelles de nos sociétés que sont les religions ou les états ne constituent plus des tuteurs commodes pour orienter leurs vies ? Combien sont-ils à errer dans nos sociétés de consommation en quête de sens en se remplissant de choses futiles ? Le sens ou la finalité d'une organisation, d'une personne, d'un collectif voire d'un système de soins constitue une colonne vertébrale, un point fixe ou un point de repère qui permet de ne pas être emporté par les aléas du quotidien. Le sens permet de faire des choix et d'ordonner des actes. Ce levier est d'autant plus efficace qu'il est conscientisé par celles et ceux qui sont concernés.

La **coopération** est un second puissant levier. Il a d'autant plus d'impact qu'il s'appuie sur la finalité. Pablo Servigne et Gauthier Chapelle montrent dans leur livre l'Entraide³, combien les sociétés humaines les plus coopératives sont les plus résilientes. Il commence à se former un consensus scientifique pour reconnaître qu'une des raisons qui ont permis à l'homo sapiens de prospérer est son extraordinaire capacité à coopérer c'est à dire à se répartir les tâches collectives et à se coordonner dans l'action⁴. La base de la coopération et probablement de toute relation humaine positive c'est la **confiance**. Les études⁵ montrent que l'homme est spontanément confiant et prêt à la coopération et qu'il ajuste son comportement en fonction de la manière dont sa spontanéité est reçue. On a tous fait l'expérience que l'on travaille d'autant mieux avec des

³ L'entraide : L'autre loi de la jungle - Gauthier Chapelle et Pablo Servigne - Édition LLL - 2017.

⁴ voir en particulier les travaux de Sarah Hrdy (anthropologue, primatologue et sociobiologiste américaine).

⁵ voir entre autres Marcel Mauss - Essai sur le don (1923/ 1968) - PUF.

personnes en qui on a confiance. Avec ces personnes on a éliminé une grande partie des dispositifs de protection. Ainsi, les “coûts de transaction” sont plus faibles, c'est-à-dire qu'il est plus facile d'interagir et cela consomme moins d'énergie parce qu'on a réduit le nombre de "checkpoints" relationnels. Et par conséquent les échanges et les réalisations sont plus riches. Au-delà d'un premier feeling ou d'un marqueur de réputation (qu'il s'agisse de bouche-à-oreille ou d'une googlelisation), la confiance se développe et s'affermi dans l'expérimentation. C'est en faisant et en construisant avec d'autres que l'épaisseur des relations de forme, évidemment dans la mesure où les choses se passent bien pour tout le monde. Cette coopération gagne à être **écosystémique** c'est-à-dire à s'élargir à un réseau de relations de proche en proche à la manière d'un système neuronal. Car c'est en multipliant les expérimentations et les interactions au sein d'un écosystème qu'émergent des solutions ou des innovations de façon totalement imprévue à la manière des particules nouvelles qui naissent de la collision d'autres particules dans un accélérateur. Avec la coopération viennent non seulement les questions de confiance mais aussi les questions de **partage** (partage du pouvoir, partage des usages, partage de la valeur, ...). Le partage est un moyen indispensable pour nourrir tous les acteurs de la coopération en retour. Ce processus permet non seulement de répartir l'énergie (ou la valeur) produite entre celles et ceux qui l'ont produite mais il contribue à renforcer aussi fortement la confiance car il est la preuve que personne ne s'accapare la valeur ou en tous cas dans des proportions acceptables par toutes et tous. En résumé, la coopération est un fort levier de résilience en ce qu'elle permet de tisser des relations basées sur la confiance, l'expérimentation et le partage. Elle est comme un liant vivant qui permet aux organisations et aux productions humaines de faire émerger des solutions adaptatives pour traverser les crises qu'elles rencontrent.

Dans cette construction en trois parties des conditions de résilience, le sens constitue le fondement et la coopération le corps mais elle ne pourrait pas fonctionner durablement si on n'y mettait pas la clé de voûte : la capacité à “**prendre soin**” (le “care” en anglais). Car avec ce levier, on active une autre dimension de notre humanité : la sensibilité et l'affect. On peut dire qu'on renforce ou on cultive notre humanité de cette manière. Dans les entreprises, la capacité à prendre soin à la fois de chacun et chacune mais aussi du collectif en tant que tel et des parties prenantes, est l'expression d'une forte maturité. Il ne s'agit pas de se transformer en Mère Teresa ou d'infantiliser les autres par une attention mal ajustée. Il s'agit comme le propose le juriste Jean-Pierre Mignard¹⁶ d'être “gardien de nos frères” humains. Gardien comme protecteur et non pas comme privateur de liberté. En

entreprise, cela peut prendre des formes très variées comme l'accueil de nouveaux arrivants ou les actions de médiation pour résoudre des conflits au travail, principale source de risques psychosociaux (RPS).

La résilience appliquée aux communs

Les communs sont des objets vivants parce qu'ils sont le résultat d'interactions humaines qui les modifient en permanence, même quand il s'agit de faire toujours plus de la même chose. Par conséquent, on peut légitimement se poser la question de leur capacité à traverser les crises et les chocs sans s'effondrer et en restant intègres, et donc de leur résilience. Surtout lorsqu'on considère qu'il ne s'agit rien moins que d'une très belle et inspirante expression de la beauté de l'âme humaine et qu'on pressent que c'est sur ces bases qu'il est possible de construire un monde durable et paisible. On n'est vraiment pas dans une perspective de durer pour durer. Les communs ne “deviennent” pas résilients mais on peut améliorer leur capacité à l'être si on met en œuvre trois leviers.

La finalité comme facteur de résilience d'un commun

Le premier levier à actionner est probablement celui de la **finalité**. On pourrait dire que pour être résilient, un commun doit être téléologique. En effet, les communs sont le produit de communautés humaines qui coopèrent et l'expérience de la vie de communautés nous confirme que cette coopération doit être orientée (donc téléologique) : sauver le monde, se protéger, rendre un service, se défendre, ... Sans quoi, il est impossible d'aligner les énergies individuelles. Au pire chacun va agir sans lien avec ce que peuvent faire les autres et au mieux, la communauté va implorer parce que les énergies individuelles s'épuisent en vain. Le seul moyen d'articuler les “je” et le “nous”, sans développer l'un au détriment de l'autre et en maximisant au contraire leurs expressions relatives, c'est de les canaliser vers un but ou dans un sens qui les fédère. Il s'agit bien de respecter les objectifs individuels et les charismes de chacun et chacune. Lorsqu'un collectif va produire une culture et des communs immatériels, elle va inconsciemment orienter cette production vers une finalité. Plus cette finalité est engageante et mobilisatrice parce qu'elle fait écho aux finalités individuelles, et plus elle est consciente, plus le commun qui sera produit sera vivant et donc résilient aux changements de contexte et aux vicissitudes de l'existence. La résilience d'un commun est directement liée à la qualité de la coopération de la communauté et donc au niveau de confiance qui y règne

Le second levier est celui de la **coopération** dans une perspective écosystémique. La coopération est le cœur du réacteur de la fabrication de communs. C'est parce que

¹⁶ Gardiens de nos frères - Jean-Pierre Mignard - 2014 - Editions Stock.

des humains sont capables d'interagir avec un niveau de confiance élevé, ce qui facilite les transactions et l'expérimentation, qu'ils vont fabriquer des communs. Un commun sera donc d'autant plus vivant et résilient que la qualité de la coopération, directement fonction du niveau de confiance qui règne entre les humains qui interagissent, sera élevée. Le carburant de ce réacteur est bien la **confiance** et donc une des clés de communs résilients c'est la capacité des hommes et des femmes qui les produisent à créer des conditions qui maximisent le niveau de confiance entre eux. Poser un cadre de confiance clair et formalisé (sans être complexe) est la pierre angulaire de la coopération. Surtout quand on reconnaît que la propriété d'un commun est collective¹⁷ : un commun n'appartient pas à un membre du collectif en particulier (privé) et il n'appartient pas non plus à "tout le monde" (public). Il appartient à chacun et chacune c'est à dire que chacun en est individuellement pleinement propriétaire sans que cette propriété n'aliène en quoi que ce soit la propriété pleine et entière d'un autre membre du collectif, sur ce même commun. Dans une hypothèse où un fort niveau de confiance ne serait pas établi, les membres du collectif auront probablement beaucoup de mal à coopérer pleinement parce qu'il y aura toujours un doute sur la capacité de tel ou telle à "partir avec la caisse" pour exploiter pour lui, tout ou partie du commun. Par exemple, quand on a mis au point sur plusieurs années une marque comme Ouishare¹⁸, on peut légitimement s'inquiéter que tel ou telle membre de la communauté n'utilise l'image de marque, avec tout ce qu'elle peut véhiculer (les pionniers de l'économie collaborative, la capacité à mettre en relation des leaders d'opinion, des chercheurs, des industriels, ... qui ne sont théoriquement pas faits pour se rencontrer, cet esprit "poil-à-gratter", etc...), à des fins personnelles. Pour cela, Ouishare a mis en place une gouvernance partagée¹⁹ très ouverte où les décisions se prennent en commun dans le cadre de leadership tournants. Ce dispositif crée les conditions pour un niveau élevé de transparence sur les modes de prise de décision et donc de confiance. Mais en plus, les décisions concernant l'utilisation de la marque sont particulièrement encadrées : des règles définissent les modalités d'expression des membres du collectif "au nom de Ouishare" ; de réponse à des appels d'offre ; les modalités d'organisation d'événements ou encore les critères de soutien de tel ou tel projet. Les membres de la communauté Ouishare sont donc invités à collaborer dans un climat de confiance optimal ce qui favorise leur engagement car il est clair que le cadre est posé pour que la contribution de chacun aux communs ne soit pas pillée.

Une communauté est, c'est un paradoxe en première analyse, un objet fermé. Il y a bien un dedans et un dehors. Même s'il peut y avoir plusieurs degrés d'implication dans la communauté, à la fin il y a bien ceux qui appartiennent à la communauté qui produit le commun et ceux qui n'y appartiennent pas. Quand on pense "communauté" on pense à juste titre à une organisation ouverte pour favoriser la coopération. Mais en même temps elle est excluante et fermée à ceux qui n'en sont pas et c'est normal parce que si la frontière n'existait pas, la communauté ne pourrait pas être téléologique. En revanche pour rester durablement vivante, la communauté qui produit un commun doit fonctionner dans une perspective écosystémique c'est à dire rester poreuse. C'est une ligne de crête permanente à suivre car un excès de **porosité** peut entraîner une explosion ou une dislocation, en particulier s'il y a trop d'acteurs qui ne sont pas ou pas assez alignés avec la finalité. Inversement, un manque de porosité entraîne un repli sur soi, une sorte de sclérose. On est dans un entre-soi faussement rassurant mais on n'assure plus du tout la fertilisation du commun avec les énergies du dehors. On

[Gouvernance partagée] Le fonctionnement de Ouishare [14] est totalement horizontal et basé sur une forme de "leadership do-ocratique". Cela signifie que l'influence et la capacité d'entraînement sont détenus par celles et ceux qui entreprennent et qui prennent des initiatives. Dès lors qu'un projet nourrit la raison d'être du collectif et qu'il fait du sens, il est très facile pour celui ou celle qui en est à l'initiative de le démarrer et de le développer. La plupart des informations circulent en temps réel sur une multitude de "chanel" thématiques sur la messagerie instantanée Telegram. Elles sont accessibles à tous. Lorsqu'il y a des décisions structurantes à prendre ou des informations importantes à partager, on utilise l'outil de prise de décisions collectives Loomio [15]. Les décisions sont prises par consentement (GPC [16]) qui a l'avantage de chercher à faire converger les opinions et rend chacune solidaire du résultat de la consultation. Parallèlement, le collectif multiplie les réunions physiques (équipe parisienne le vendredi, "summits" rassemblant toute la communauté au moins deux fois : an, ...), afin de cultiver l'informalité. Depuis 3 ans, Ouishare expérimente une forme de gouvernance par cercles : plusieurs cercles de décision ont été mis en place, animés par des membres qui prennent une part active à la gouvernance du collectif : les "connectors". Les décisions des cercles sont publiques et la rotation de leurs membres est encouragée.

¹⁷ Propriété et communs - Idées reçues et propositions - Editions Utopia - 2017.

¹⁸ Ouishare est un collectif pionnier de l'économie collaborative en France né au début des années 2010. Il travaille aujourd'hui sur l'impact du numérique et des pratiques collaboratives sur les entreprises et les territoires - <https://www.ouishare.net/>.

¹⁹ voir encart "gouvernance partagée chez Ouishare".

peut dire qu'il faut cultiver l'écotone autour de la communauté qui produit un commun et favoriser la densité et la vitalité de cette zone d'échanges parce qu'elle permet à la fois de recruter de nouveaux entrants, d'identifier de nouvelles idées mais aussi d'exfiltrer des acteurs qui ne se reconnaissent plus dans la finalité et désirent partir. La coopération sera d'autant plus riche qu'on aura prévu et organisé les échanges avec le monde extérieur, dans une perspective non-prédatrice bien sûr. Il ne s'agit en effet pas seulement de laisser l'accès facile à la communauté et aux communs mais aussi d'être proactif et d'être en capacité à contribuer à la dynamique d'autres écosystèmes ou d'autres communautés, en dehors de tout intérêt direct, simplement en créant de la valeur sociale, à partir des communs qu'on a produits.

C'est en cultivant une masse critique d'intendants (steward) d'un commun qu'on peut réellement renforcer sa capacité de résilience

Le dernier levier à activer est celui du **"prendre-soin"**. Cela peut paraître une évidence : si on veut qu'ils traversent le temps et l'espace, il faut prendre soin des communs. Mais comment peut-on prendre soin d'un commun dont on n'est pas toujours conscient et dont les contours ne sont pas toujours explicites ? Comment faire en sorte que le commun soit non pas le sujet de tout le monde (et donc le sujet de personne) mais bien le sujet de chacun et chacune ? Nicole Alix, Présidente de la Coop des Communs²⁰, avait l'habitude de dire qu'il faut sans cesse penser à "nourrir la matrice"²¹ des communs. En effet, sans quoi, il y a un réel risque d'épuisement de cette ressource commune parce que chacun sera venu y puiser sans entamer une démarche contributive de contre-don en retour. On peut facilement avoir tendance à utiliser le commun en oubliant de le nourrir et d'y contribuer. C'est vrai en particulier pour les plus nouveaux ou au contraire pour les plus anciens acteurs de la communauté, ces derniers étant au risque d'estimer "qu'ils ont beaucoup donné et qu'on leur doit bien ça". Il ne s'agit pas de mettre les communs sous cloche pour autant. Mais si la relation est principalement une relation de consommation, on va épuiser le commun et donc diminuer sa capacité à encaisser et dépasser les chocs. La grande difficulté est de créer les conditions de l'expression de mécanismes de responsabilité individuelle, dans un contexte très collectif donc très dilutif de responsabilité individuelle au fond. Il s'agit d'articuler plusieurs dispositifs qui sont chacun nécessaires mais insuffisants pris isolément : tout d'abord rendre la finalité du commun consciente pour les acteurs ; ensuite mettre en place un corpus de règles simples permettant d'organiser la contribution de chacun et chacune, fût-elle tournante. Mais au-delà, il est nécessaire de créer les conditions d'une culture qui soit réellement

orientée vers l'attention et le soin, une culture qui valorise aussi la sensibilité et pas seulement le mental. Une culture de "stewardship". Il s'agit de constituer une masse critique d'acteurs qui se sentent intendants du commun. Un intendant est une personne à qui un propriétaire a donné la charge d'un bien. L'intendant remplit d'autant mieux son rôle qu'il rentre pleinement au service du propriétaire et du bien dont il a la charge. Il y a dans cette notion d'intendance des notions d'humilité, de respect, de lâcher-prise, de don gratuit et d'attention. Prenons l'exemple du système de soin français. Il est le fruit de mesures successives prises par l'Etat, des acteurs privés ou des

[Nourrir la matrice] Chez Resiliences, nous fonctionnons avec un système inspiré de l'holocratie, basé sur la répartition de "rôles" au sein desquels une ou plusieurs personnes agissent et prennent des décisions en autonomie. Ces rôles correspondent, pour la plupart, à des fonctions transverses dans des organisations classiques : compta-gestion, développement d'offres, animation du collectif, animation commerciale, ... Dans cette structure coopérative d'indépendants, la répartition de ces rôles est un moyen efficace pour s'assurer que les fonctions transverses, si précieuses, sont bien assurées. L'efficacité de "l'énergisation" de chaque rôle/fonction est évaluée collectivement tous les semestres et permet de remettre des pendules à l'heure, de redistribuer des rôles et de s'assurer que chacun et chacune est bien contributeur aux communs. Les actions de chaque rôle sont suivies sur l'outil de travail collaboratif Slack ainsi qu'à l'occasion des réunions de triage hebdomadaires. Ces rôles sont d'ailleurs rémunérés [17], selon une grille définie collectivement chaque semestre, à partir d'une part (25% environ) des prestations facturées appelée "fonds de réserve". Chez Ouishare, "prendre soin de la matrice" se fait de manière beaucoup moins formelle. Le collectif va ainsi favoriser l'implication contributive dans l'organisation d'événements qui mobilisent toute l'équipe comme le Ouishare Fest. Chacun.e peut s'impliquer, à la mesure de son engagement et de ses contraintes personnelles, mais cette participation active, et bénévole la plupart du temps, reste très valorisante dans le collectif. De la même manière, l'écriture d'articles ou de tribunes, non-rémunérée, est encouragée. Elle est aussi un facteur de cohésion et de vitalité des communs. Autre espace de contribution : celui de la gouvernance avec la participation active dans les cercles. Enfin, la culture du collectif exerce une surveillance implacable : elles et ceux qui seraient tentés de venir chez Ouishare en consommateurs sont très vite identifiés et, pression sociale plus ou moins explicite aidant, sommés de contribuer ou de quitter le collectif.

²⁰ <https://coopdescommuns.org/fr/association/>.

²¹ voir encadré "Nourrir la matrice : un travail de chaque instant".

collectivités locales depuis bien avant la Révolution de 1789 notamment à travers les bonnes œuvres des rois de France ou des congrégations religieuses. Il est aussi constitué de ce que chacun des français et des françaises qui en a bénéficié en a fait. Il est donc bien le fruit d'une coopération collective, souvent inconsciente. Dans certaines circonstances, comme au plus fort de la pandémie Covid 19 en 2020, beaucoup de français ont pris conscience du caractère précieux de ce que nous avons élaboré collectivement au fil du temps. Nous avons pris conscience de la fragilité de ce commun et précisément de la nécessité d'en prendre soin. De prendre soin des équipements et des infrastructures mais aussi des acteurs qui le font vivre au quotidien comme les soignants. Alors que la pandémie n'est pas totalement jugulée, nous sommes invités à maintenir vivante la conscience de l'existence de ce commun et de sa finalité. Nous sommes invités à faire vivre les règles que la puissance publique a mises en place pour en prendre soin qu'il s'agisse de textes réglementaires ou budgétaires. Enfin, nous pouvons entamer des démarches individuelles pour en prendre soin. Est-ce qu'il y a une masse critique d'intendants de ce système : je ne crois pas. Si cela était le cas, on pourrait faire beaucoup mieux avec moins de moyens et on en revient à solliciter la "puissance publique" pour qu'elle renfloue le système en permanence.

Les communs pour se réapproprier le monde qui nous échappe

Les communs sont précieux parce qu'ils permettent de véhiculer des pratiques vertueuses qui mobilisent l'esprit de coopération et d'attention de celles et ceux qui les créent et les utilisent. C'est la raison pour laquelle ils constituent des moyens efficaces pour polliniser nos sociétés avec des pratiques qui, bien que fondamentalement consubstantielles à "l'âme humaine", ont été perdues pour une grande part d'entre nous. Néolibéralisme, capitalisme-financier, inconscience sociale et environnementale : autant de facteurs qui ont favorisé l'égoïsme, l'individualisme, la recherche de la performance pour elle-même ou le triomphe du mental sur la sensibilité. C'est la raison pour laquelle les communs sont précieux mais aussi fragiles car les tensions restent fortes avec un environnement globalement à rebours de ce qu'ils portent. C'est pourquoi, il est important de favoriser leur résilience c'est-à-dire leur capacité à traverser les crises tout en conservant ce qui fait leur essence. Cette résilience sera d'autant plus forte d'abord si on conscientise leurs finalités, ensuite si les acteurs sont capables de coopérer dans un cadre de profonde confiance, ouvert sur les autres écosystèmes et, enfin, si on est chacun et chacune capable d'en prendre soin comme de véritables intendants. Au-delà, les communs peuvent prendre une dimension politique car ils permettent, comme le souligne le Manifeste du collectif Ouishare, "de nous réapproprier un monde qui nous

échappe". Car alors, en sortant d'une étroite logique public / privé, on est capable d'entrer dans une pensée collective qui ne soit pas un totalitarisme supplémentaire puisqu'elle fait de la place non pas au plus grand nombre mais à chacun et à chacune. Les communs deviennent des espaces en marge des espaces privés qui sont souvent prédateurs ou des espaces publics qui sont souvent aveugles. Des espaces dans lesquels ou à partir desquels, il est possible de bâtir un monde durable et vraiment humain.