

NÉOLIBÉRALISME ET ÉCONOMIE DE LA CONNAISSANCE

NOTES DE LECTURE

Peter F. DRUCKER, *The Age of Discontinuity, Guidelines to our changing Society.* (New York, Ed. Harper and Row, 1968-1969)

[Peter F. Drucker (1909-2005) est autrichien d'origine. Ses parents recevaient, dans les années 1900-1930, des intellectuels, et parmi eux des économistes tels que Schumpeter et Hayek. Il a émigré en Angleterre en 1933, puis aux États-Unis en 1942, où il est devenu un des principaux spécialistes du management. Il est d'ailleurs l'un des auteurs de la conception du management par objectifs : *The Practice of Management*, 1954, et : *Managing for Results*, 1964.

Ce qui caractérise Drucker, c'est le fait de ne pas être un pur universitaire. Il a commencé par apprendre le commerce dans une maison de négoce du coton en Allemagne tout en poursuivant des études de droit à l'université de Hambourg. En Angleterre, il a été banquier dans une compagnie d'assurance. Aux États-Unis, outre l'enseignement du management à l'université de Harvard, puis à l'université de Claremont en Californie, il a été consultant pour de grandes entreprises, dont IBM, Coca-Cola, General Electric, etc. Source : Wikipedia : the free Encyclopedia]

[Nous ne retenons du livre de Drucker que les éléments qui permettent de faire les liens entre néolibéralisme et économie de la connaissance. Les notions et les arguments qu'il met en avant sont devenus aujourd'hui des lieux communs, et même des préjugés, néolibéraux, mais ce n'était pas le cas en 1968.]

L'intérêt du livre de Drucker est double : 1) Drucker formule une stratégie à peu près complète de néolibéralisme dans sa version anglo-saxonne, et 2) il établit les liens entre néolibéralisme et " société de la connaissance " (*Knowledge Society*).

Délibérément, Drucker parle de " société de la connaissance " et non pas d'économie de la connaissance, car il intègre l'économie dans les dimensions culturelle et politique de la société.

Sa principale préoccupation, c'est le maintien de la domination de l'Occident, et, dans ce but, la croissance de la productivité du travail.

I. Quels arguments pour justifier un changement radical : la société de la connaissance ?

1. La connaissance est devenue (littéralement) le capital central (*central capital*, Préface p.XI), autrement dit le noyau du capital des entreprises, par rapport au capital matériel (machines, matières premières, énergie). C'est le principal facteur de coût, la ressource cruciale.

2. La formation de la force de travail ne se fait plus principalement par l'expérience, l'apprentissage sur le tas, les relations compagnon, ouvrier professionnel/apprenti, mais

par l'éducation formelle, scolaire. Le travailleur typique n'est plus le travailleur manuel, mais le travailleur de la connaissance (*Knowledge worker*, notion introduite par Drucker en 1959, *Landmarks of Tomorrow*).

3. Les nouvelles industries émergentes depuis 1945, telles l'informatique, font appel à la connaissance (la logique mathématique) plutôt qu'à l'expérience.

4. Les industries motrices de la croissance depuis 100 ans (industrie automobile, électroménager, mécanique, industries électriques et électroniques, etc.) sont parvenues à maturité. Ainsi, les pays occidentaux, ne pourront pas concurrencer dans ces domaines les pays en développement. Par contre, afin de conserver leur domination, les pays occidentaux doivent miser sur leur avantage concurrentiel : l'éducation (p. 72). Par là, ils pourront maintenir constamment leur avance d'environ 40 ans sur les autres pays.

Note. Dans le rapport du Commissariat Général au Plan, *La France dans l'économie du savoir, Pour une dynamique collective*, La Documentation française, 2002, pp. 22-23, on se demande si l'économie de la connaissance est en rupture avec l'économie industrielle, si c'est une nouvelle " phase " de l'économie (=du système capitaliste). On y trouve un écho de la discussion de Drucker.

Les économistes, théoriciens de l'équilibre (économie dite " néo-classique "), ne voient pas de rupture mais de la continuité. Les économistes, théoriciens de la croissance, mettent en valeur les ruptures. Les auteurs du rapport ne tranchent pas explicitement cette alternative. Ils font, sans le justifier, comme si l'économie de la connaissance existe réellement, et cela par une sorte d'acte de foi.

II. L'économie mondiale (*world economy*)

Une nouvelle forme d'économie est en train (fin des années 1960) d'émerger : l'économie mondiale.

C'est différent de l'économie internationale, à la fois comme pratique, c'est-à-dire les relations commerciales entre États relativement auto-suffisants du point de vue économique, et comme théorie (l'explication du commerce international par les avantages comparatifs, Ricardo, *Principes de l'économie politique et de l'impôt*, 1817, chapitre 7).

Le monde devient un marché unique, une sorte de centre commercial mondial (*global shopping center*, titre du chapitre 5) et unique.

1. Dans ce marché unique et unifié, les États, les gouvernements, ne sont plus les principaux acteurs, ne constituent plus la principale institution à même de prendre des décisions et de jouer un rôle décisif. Cette fonction revient aux entreprises multinationales. L'économie mondiale est ainsi le monde des grandes entreprises.

Ce n'est pas seulement la production manufacturière (usines à l'étranger), mais aussi la production de connaissances, la recherche-développement, qui sont devenues mondiales (p. 94).

Mais la grande entreprise " multinationale " comme acteur mondial décisif, ne résulte pas d'une évolution naturelle. C'est une institution qu'il faut encourager et, au besoin, faire naître. Le problème est alors de favoriser l'émergence d'entreprises structurées et orientées aux innovations. Pour cela, l'économie mondiale, le champ mondial de l'économie, peut et doit jouer le rôle d'étalon de la valeur et de la gestion des entreprises. Mais, dans cette optique, les marchés " financiers ", le marché des capitaux, doit être dynamisé. Par conséquent, les politiques fiscales existantes, qui incitent au

réinvestissement des profits dans les entreprises, et qui induisent le statut quo, doivent être modifiées (Chapitre 4, *The new economic policies*, pp. 61-64).

2. Les gouvernements restent les porteurs de la souveraineté politique. Mais ils sont atteints d'une maladie (*sickness of government*, titre du chapitre 10) du fait de l'extension et de la multiplication des administrations : le gouvernement est devenu gros plutôt que fort (p. 212), et en raison de son faible rendement il n'est pas productif. La principale faiblesse du gouvernement (de l'État, dans le vocabulaire usuel français) réside dans l'incapacité à mettre fin à une mission, à arrêter d'accomplir une tâche (p. 194), et donc à dissoudre une administration. Ainsi, l'État providence (*Welfare State*), dont les missions pouvaient être justifiées durant la Grande Dépression, n'a été ni supprimé ni modifié par la suite. Il faut donc remplacer l'État providence par ce qu'on appellera plus tard l'État social actif (*Workfare State*). Drucker en formule très clairement le principe : ce qui importe, ce n'est pas de rendre les pauvres plus riches, mais de les rendre plus productifs (p. 124). En d'autres termes, le rôle social du gouvernement consiste dans la formation du capital humain (p. 125). Mais en même temps que la réduction des inégalités sociales est abandonnée, l'autre finalité de " l'État providence " : le plein emploi, est aussi implicitement rejetée.

Drucker, p. 167, se réfère explicitement à Milton Friedman, un des principaux économistes et protagonistes de l'école néolibérale de Chicago, mais il ne précise pas sa référence. Tout ce qu'il semble regretter, c'est que Milton Friedman soit un ultra-conservateur.

Mais si l'État est gros (*big*), alors le rendre productif, efficace, revient, entre autres choses, à le faire maigrir. En effet, l'État doit adopter les règles d'un management efficace. Dans ce sens, il faut (p. 233) différencier le pouvoir (*governing*), c'est-à-dire l'autorité nécessaire à la stratégie, la détermination des objectifs, et le faire (*doing*), ce qui relève de l'exécution, de l'opérationnel. L'État doit se concentrer sur le pouvoir. Faire maigrir l'État revient à mettre en œuvre des reprivatisations. Mais " reprivatiser " a pour Drucker un double sens : soit supprimer la propriété publique, soit, tout en conservant la propriété publique, transférer le faire, l'exécution, aux entreprises privées (exemple de la Poste, pp. 234-235). Ce deuxième sens correspond, en France, à la délégation de service public.

III. La société des organisations

Nous ne sommes plus dans une société d'individus, dit Drucker, et cela rend obsolète l'individualisme libéral de Locke (philosophe anglais du 17ème siècle) et des Anglais du 18ème siècle. [Ceci est un point de divergence par rapport aux néolibéraux de l'école de Chicago].

Au contraire, nous sommes dans une société d'organisations : les grandes entreprises, les universités, les hôpitaux, les organisations non gouvernementales (*non profit organizations*), etc.

1. En particulier, l'entrepreneur n'est plus un individu, comme le patron du 19ème siècle, mais une organisation, la grande entreprise multinationale. La grande entreprise, précisément parce que son champ d'action est le monde comme marché unifié, possède la mobilité et la flexibilité nécessaires à l'entrepreneur. Cet argument répond à Schumpeter (*Capitalism, Socialism and Democracy*, 1942, traduction en français, Ed. Payot, 1951, chapitre 12), selon lequel les grandes entreprises, par leurs positions de monopole ou d'oligopole et par leur bureaucratie, amènent la disparition de la fonction sociale de l'entrepreneur : l'innovation. Et ainsi, le système capitaliste tend à devenir incapable de se renouveler. Drucker répond : la grande entreprise n'est pas moins innovatrice, et donc pas moins entrepreneur. D'ailleurs, afin que l'entreprise, ou l'organisation en général, soit

orientée à l'innovation, la structure de recherche-développement doit être distincte, relativement autonome, par rapport aux structures de direction et de gestion (p. 55).

Une organisation est d'abord une organisation de la connaissance (*Knowledge organization*, p. 185).

Une organisation se caractérise et se justifie par sa tâche sociale, la mission sociale pour laquelle elle est instituée. Chacune des missions (santé pour l'hôpital, éducation pour l'école, le profit pour l'entreprise privée, etc. , p. 176) possède une caractère universel et n'est pas définie dans les limites d'un territoire restreint. Aucune de ces missions n'est supérieure ou inférieure aux autres. Ainsi, l'État n'est pas supérieur aux autres organisations. Il est le " seigneur " (*lord*), mais n'est plus le maître (*master*, p. 175), car son rôle est plutôt celui de " coordonnateur ", de " président " ou tout au plus de " leader ".

2. Le gouvernement ne peut plus être mobile (les empires coloniaux, c'est fini, ou presque), mais il peut devenir flexible. En tout cas, sauf à titre de porteur de la souveraineté politique, l'État ne doit pas occuper de position privilégiée par rapport aux autres organisations. Si l'État doit être une organisation innovatrice, il doit devenir productif, efficace, performant. Autrement dit, la bonne gestion des administrations publiques c'est le management par objectifs. La difficulté est double. D'une part, le problème consiste dans la formulation d'objectifs et de résultats d'intérêt public. D'autre part, on a besoin de concepts et d'indicateurs de mesure (p. 194) qui soient l'équivalent du test du marché (le produit ou service de l'État sert-il réellement le public ?) et de la rentabilité. C'est, clairement formulé, le principe de la réforme néolibérale de l'État.

3. Que devient l'individu dans ce champ mondial des organisations ? Il doit apprendre à prendre des décisions dans des situations d'incertitude. Ses connaissances doivent être productives. C'est pourquoi il doit se fixer un objectif, un but, qui en vaille la peine (*worthwhile goal*, p. 57) : c'est ce qui fait la différence entre un scientifique vraiment productif et un scientifique simplement compétent, et non pas la connaissance en général. Mais la contrepartie de l'autonomie tient dans la responsabilité. L'individu, comme travailleur de la connaissance, doit en particulier renoncer à l'emploi à vie. Après vingt ans de métier il est dans les rails des habitudes, des routines, de sorte qu'il perd les stimulants à l'innovation. Il doit se construire une deuxième carrière (p. 295).

Une société d'organisations forme une société décentralisée (on dira plus tard une société en réseaux). Mais la décentralisation présente pour Drucker un deuxième sens, qui correspond plutôt à la pratique française de la déconcentration, à savoir la séparation entre la stratégie (fonction du gouvernement central, management supérieur et conseil d'administration) et l'exécution, l'opérationnel (missions au niveau local, ou au niveau d'un service).

En tout état de cause, le gouvernement ou l'État perdrait sa fonction consistant à unifier la société, et cela au profit (dans tous les sens du terme) de l'économie mondiale.

IV. La société de la connaissance

1. (a) Tout d'abord, la société, comme l'économie, porte sur la connaissance plutôt que la science ou la recherche pure. La science produit de l'information, une codification des recherches, mais la connaissance réalise une telle information dans le cadre et du point de vue des applications : ce sont les réalisations industrielles de la science (pp. 266-268). Drucker reprend à son compte l'expression d'industrie de la connaissance de Fritz

Machlup (*Production and Distribution of Knowledge in the USA*, Princeton University Press, 1962).

D'une manière générale, la connaissance représente, comme l'électricité ou la monnaie, une forme d'énergie. Mais ce nouveau rôle de la connaissance exige des transformations de la recherche. La production de la connaissance est interdisciplinaire. Mais "interdisciplinaire" prend une signification différente par rapport aux recherches universitaires habituelles. Ce n'est pas le problème théorique, posé par les seuls chercheurs, qui conditionne le fait que la recherche est disciplinaire ou interdisciplinaire. C'est au contraire l'objectif de l'innovation industrielle, les résultats finaux (*end results*, p.355) visés, et négociés entre scientifiques, ingénieurs et managers, qui induisent et déterminent la dimension interdisciplinaire de la connaissance. Les disciplines de l'Université traditionnelle ne doivent pas être closes sur elles-mêmes. En outre, le consensus entre chercheurs est alors remplacé par le contrat entre diverses parties prenantes. En termes français, la connaissance serait l'orientation et le produit d'une recherche finalisée. Drucker croit pouvoir affirmer que l'absence de flexibilité est une faiblesse des systèmes d'université de l'Europe continentale (p. 350). Le fait que la connaissance devienne la ressource-clé de la société n'est pas sans conséquence pour l'Université : outre les fonctions traditionnelles d'enseignement et de recherche, elle acquiert une troisième fonction : la connaissance orientée vers l'action et les résultats finaux, les applications industrielles (p. 353).

1. (b) À l'opposé des discours sur la fin du travail, Drucker défend la thèse selon laquelle le travail de la connaissance (*Knowledge work*) n'entraîne aucune disparition du travail. Bien au contraire, le travailleur de la connaissance est amené à travailler de plus en plus. La connaissance elle-même n'induit pas du tout une disparition du métier, des compétences.

Les travailleurs de la connaissance ne peuvent être dirigés selon une gestion hiérarchique traditionnelle. Car leur travail n'est pas organisé selon une chaîne hiérarchique de conception/exécution : les travailleurs de la connaissance sont eux-mêmes concepteurs. C'est au contraire une organisation d'équipe qui convient, selon des relations flexibles (p.55). Drucker soutient que les récompenses extérieures (salaire, etc.) ne sont pas un stimulant adéquat, du fait que la connaissance exige une mobilisation intérieure (*from within*) du travailleur. Cette mobilisation ne peut être obtenue que si les projets, et les objectifs avancés dans les projets, sont présentés comme un défi personnel (*challenge*, de là sans doute tous les discours sur le "challenge") à vaincre. Et ainsi en va-t-il de l'art néolibéral du management : produire des conditions de travail telles que les objectifs des entreprises fonctionnent comme des objectifs personnels à atteindre, conditions qui brouillent les frontières entre travail et vie privée.

2. Dans la politique de la connaissance, l'école acquiert une position privilégiée. Puisque le travailleur de la connaissance se caractérise par l'éducation formelle, à l'école, quelle doit être cette éducation ?

Drucker dresse un portrait de l'école aux États-Unis qui nous est devenu familier en France depuis la fin des années 1980 et les réformes Allègre. Drucker s'appuie sur les travaux de Piaget concernant la psychologie du développement de l'intelligence, par opposition à une pédagogie comportementaliste (behaviouriste) fondée sur la répétition.

La thèse de Drucker n'est pas explicitement formulée. Mais, en termes actuels, elle revient à soutenir que la formation doit remplacer l'instruction.

Drucker s'appuie sur des défauts bien réels de l'école et sur les critiques de

l'enseignement avancées par les mouvements étudiants. Mais la description de ces défauts, et ces critiques, sont détournées de leur orientation démocratique et intégrées dans une stratégie néolibérale. Ainsi les notions et les orientations pédagogiques acquièrent une toute autre signification : se former comme capital humain, comme entrepreneur de soi-même. Et il faut rendre l'école plus productive.

L'échec scolaire ne vient pas des élèves, des jeunes : c'est au contraire un échec de l'école, laquelle produit des inemployables.

Face à cela, ce n'est pas travailler plus, et apprendre plus, dont les jeunes ont besoin, mais c'est le fait de travailler plus intelligemment (*smarter*). D'ailleurs, le plus important ne consiste pas dans l'apprentissage des disciplines, des matières (*subject matter*). Dans une éducation et une connaissance orientées à l'innovation, le plus important tient en deux choses (p. 320) : d'une part, apprendre à apprendre et d'autre part l'éducation continuée, ce qu'on appellera plus tard la formation tout au long de la vie (*long life learning*).

Étant donné que les cours uniformes méconnaissent les différents rythmes individuels de développement de l'intelligence et des apprentissages, ce type traditionnel de cours suscite la résistance émotionnelle, la fatigue et l'ennui. Par conséquent, les enseignants doivent apprendre à enseigner à des individus (p. 346). En effet, tous les enfants ont la capacité d'apprendre, mais à leur rythme et si les apprentissages leur sont présentés comme un programme "individuel" (p. 345, guillemets de Drucker). En d'autres termes, les futurs travailleurs de la connaissance doivent être incités et stimulés à une mobilisation intérieure comme capital humain.

Là aussi, Drucker présente clairement les orientations de l'école néolibérale.

Commission DLA37
novembre 2011.

<http://perso.orange.fr/CommissionDLA37>
commissiondal37@wanadoo.fr