

Chapitre 3. De Karl Marx à Bill Gates: la fécondité d'un dialogue imaginaire.

Le concept de classes sociales serait-il un concept absolu, universel, intemporel? C'est ce que m'écrivait dernièrement un de mes correspondants 'internauts', à la lecture (critique) d'un de mes papiers sur le concept de Revenu Minimum de Dignité¹. Ce concept ne lui semblait pouvoir être remplacé par aucun autre, en particulier parce que ce concept permettait à l'homme de se positionner par rapport à ses congénères :

“ L'Homme s'est toujours défini vis à vis de lui-même et de son environnement par une approche hiérarchisée lui permettant de s'adapter par étapes en fonction des plus grandes nécessités. Dans ce contexte, l'établissement de Classes Sociales a survécu à toutes les évolutions depuis l'Antiquité. [Même si ...] la hiérarchie entre individus évolue très nettement au fil des siècles ”.

Toujours sur Internet, dans un forum figurant sur le site de l'Institut du Management d'EDF-GDF, un autre internaute se demande si la lutte des classes, moteur de l'histoire d'après K. Marx, ne va pas être remplacée par la 'Lutte des Compétences'.

Enfin, un homme politique dont l'on a beaucoup reparlé en mai 1997, entre les deux tours des élections législatives françaises, Philippe Séguin, devenu depuis président du RPR, écrit² à propos du chômage et des positions absurdes et sectaires de la pensée économique traditionnelle: 'Plus que jamais, l'économique, le social et le culturel doivent être traités ensemble...'

En fait, d'une certaine façon, ces trois citations se complètent et s'interpellent mutuellement. Elles nous interrogent tant sur la notion de hiérarchie, individuelle ou collective, que sur la permanence ou la contingence de ces hiérarchies. Elles nous demandent, aussi, de prendre position par rapport à la notion de progrès, associé au concept de compétition et de lutte, progrès que certaines 'dictatures' semblent s'être appropriées sans vergogne, de la dictature du prolétariat pour le 'progrès social' à celle des marchés pour le 'progrès économique'. Comme si le progrès, quelle qu'en soit sa réelle signification, pouvait être associé à une dictature, quelle qu'elle soit. Que cette dictature soit celle du prolétariat ou de l'intelligence, et qu'elle vienne après celle du capitalisme ou de tout autre totalitarisme, une dictature reste insupportable, car elle méconnaît la spécificité et la grandeur de tout être humain. De même, la position 'systémique' de Philippe Seguin vis à vis des sphères économiques, sociales et culturelles est intéressante, au sens où elle s'élève contre l'assujettissement total d'une sphère d'activités à une autre. Faut-il encore préciser quels types d'interactions se produisent entre ces différentes sphères, chaque sphère ayant ses propres constantes de temps et sa propre légitimité et finalité, et chacune ayant à prendre le pas sur les autres dans divers contextes. Faut-il aussi que le dirigeant qui semble sommeiller en tout homme politique français en général, et plus particulièrement peut-être chez Philippe Séguin, ne se réveille pas malencontreusement. On comprend en effet qu'une intervention étatique mal à propos, à l'intérieur de la mauvaise sphère, au mauvais moment, peut être catastrophique.

Afin d'étayer ma propre position et certaines suggestions, sans doute critiquables, par un certain nombre de remarques et d'arguments que je crois être de bon sens, je vais tout d'abord m'appuyer sur un dialogue imaginaire entre Marx et Bill Gates. Karl Marx sera considéré ici comme un théoricien et un analyste critique de la révolution industrielle, Bill Gates comme un praticien avant-gardiste de la révolution informationnelle. Cela me permettra ensuite de revenir sur la nécessaire et partielle séparation 'temporelle' et fonctionnelle - séparation qui n'est ni absolue ni hiérarchique - entre la libre concurrence économique et la solidarité sociale, entre les activités marchandes et non marchandes, entre le travail salarié et non salarié,

Sauf avis explicite du contraire, les citations de K. Marx seront issues du 'Manifeste du Parti Communiste', ou 'MPC', de 1847 (Editions U.G.E., 10/18, 1974) et du 'Livre I du Capital', ou 'LC',

¹ cf B. Lemaire, "Entrepreneurs et entreprises du quatrième type...", op. cit., et 'horreurs et archaïsmes économiques', La lettre de l'Atelier, mai-juin 1997.

² in "En attendant l'emploi...", Le Seuil, 1996.

de 1867 (Garnier-Flammarion, 1969), les citations de B. Gates provenant de 'La Route du Futur', ou 'LRF', (Robert Laffont, 1995). Je me réserve aussi la possibilité de faire appel à l'autorité d'un J.M. Keynes ou d'un Schumpeter pour faire parfois le lien entre ces deux personnages, exceptionnels par leur influence, directe ou indirecte.

Bien entendu, le but de ce dialogue fictif n'est pas de donner raison à l'un contre l'autre, et encore moins d'opposer l'éventuel archaïsme de l'un au côté visionnaire de l'autre. Mon but, au contraire, est de montrer *que chacun d'eux est très représentatif des idées de son époque respective*. Leur 'relecture', resituée dans le contexte de leur époque, permettra de mieux comprendre l'évolution de la société, et même de poser quelques jalons pour mieux anticiper le futur, que cela concerne les activités humaines - au delà du seul travail salarié - la liberté ou l'information.

La lutte des classes, moteur universel de l'histoire?

“ L'histoire de toute société jusqu'à nos jours est l'histoire de la lutte des classes ” (MPC, p.19). Ce disant, Karl Marx affirme qu'un facteur clé pour comprendre l'histoire est *l'analyse de groupes d'individus* plutôt que d'individus eux-mêmes. De plus, pour Marx, la 'segmentation' pertinente n'est pas l'appartenance à une ethnie, à une religion, mais correspond à l'accès (privé, et protégé) de certains aux moyens de production dominants de l'époque. Pour Marx, le destin individuel de chaque homme apparaît ainsi essentiellement déterminé par ses possibilités d'accès aux 'core competencies', aux compétences essentielles, de l'époque à laquelle il vit. Cette position, à nuancer certes, n'est pas sans conserver beaucoup de pertinence de nos jours, même si ces compétences essentielles ont changé au cours des âges. *Hommes* (et énergie humaine) à l'époque de l'esclavage, *Terre* (et qualité des sols) à l'époque féodale, *Argent* (et qualité des machines) à l'époque industrielle. Et, si le lecteur me permet d'aller au-delà de ce qu'a écrit l'auteur du Manifeste, en le faisant parler pour son avenir, et notre présent, *Information* (et intelligence humaine) à l'époque actuelle. D'où sans doute la justification de l'interrogation de notre correspondant: lutte des classes ou lutte des compétences? Nous y reviendrons.

Le moteur de l'histoire, sa dialectique, est, selon Marx, issu de l'opposition entre les classes exploitées et les classes exploitantes, les classes exploitées apparaissant comme les classes progressistes. Ces classes exploitées sont présentées comme celles dont la révolte fera progresser l'humanité, révolte des serfs “ s'embourgeoisant ”, révolte des bourgeois contre les seigneurs féodaux, et, bien sûr, révolte des prolétaires contre les bourgeois, devenus capitalistes. Rappelons que les prolétaires sont, pour Marx, la classe progressiste par excellence, la classe ultime, celle dont la lutte finale *annonce une société idéale, puisque sans classes*. A côté de la dialectique hégélo-marxienne, la notion de classe 'progressiste' est elle aussi fondamentale, au moins dans l'explication marxiste de l'évolution des sociétés. Nous y reviendrons là aussi, en montrant que cette vision, certes dynamique, est beaucoup trop manichéenne, globalisante, 'cartésienne' en quelque sorte, pour être pleinement satisfaisante.

“ Dans la Rome antique, nous trouvons des patriciens, ... des esclaves ; au Moyen Age, des seigneurs, des vassaux, des maîtres de jurande, des compagnons, des serfs et des hiérarchies particulières dans chacune de ces classes. La société bourgeoise moderne [celle de 1848] élevée sur les ruines de la société féodale n'a pas aboli les antagonismes de classes....Notre époque ... se distingue cependant par la simplification des antagonismes de classe. La société tout entière se divise de plus en plus en deux vastes camps ennemis, en deux grandes classes diamétralement opposées: la bourgeoisie et le prolétariat ”(MPC, pp. 19-20).

Cette 'simplification' de la société en un nombre de plus en plus restreint de classes, deux principales pour l'époque industrielle du milieu du XIX^{ème} siècle, Marx la juge 'progressiste'. C'est là encore une démarche scientifique de type cartésien, puisque cela va lui permettre d'essayer de *démonter l'horloge de l'histoire des civilisations*. Son objectif, aller à l'essentiel, et donner la clé objective pour aller au fond des choses, au delà des apparences, à l'essence des phénomènes, qui, pour Marx, sont tous de type collectif. A ce sujet, lorsque nous parlerons de la dignité de l'homme, il ne faudra pas oublier que, pour rester dans la pensée de l'auteur du Capital, *la dignité ne peut être qu'une dignité collective, celle d'appartenance à une classe, jamais une dignité individuelle*. “ La bourgeoisie a joué dans l'histoire

un rôle éminemment révolutionnaire. Là où elle prit le pouvoir, elle détruisit toutes les relations féodales, patriarcales, idylliques... elle a brisé sans pitié [tous les liens complexes...] pour ne laisser d'autre lien entre l'homme et l'homme que le froid intérêt, les dures exigences du 'paiement comptant' "(MPC, p. 21). Aux qualificatifs près, on pourrait presque reconnaître Taylor, et ses désirs, et délires, simplificateurs.

“ [La bourgeoisie] a fait de la dignité personnelle une simple valeur d'échange et, à la place des nombreuses libertés si chèrement acquises, elle a substitué l'unique et impitoyable liberté du commerce. En un mot, à la place de l'exploitation que masquaient les illusions religieuses et politiques, elle a mis une exploitation ouverte, éhontée, directe, aride ” (MPC, p. 22). Marx perçoit aussi déjà l'émergence de la mondialisation, en fustigeant les 'nationalistes réactionnaires', lorsqu'il écrit: “ ... la bourgeoisie donne un caractère cosmopolite à la production et à la consommation de tous les pays. Au grand désespoir des réactionnaires, elle a ôté à l'industrie sa base nationale... ” (MPC, p. 23). On pourrait presque retrouver, en négatif et au vocabulaire près, les positions d'un Villiers sur l'Europe. Marx aurait-il été Maastrichien?

Sans nécessairement contester, ou approuver, les réflexions précédentes, on ne peut que constater à nouveau que, *pour Marx, le progrès se traduit par une simplification*, à la fois du nombre de classes et du nombre de libertés (ainsi que par l'émergence de la mondialisation). Nous sommes certes bien loin des réflexions contemporaines sur la complexité, et *en plein dans cette pensée cartésienne aux objectifs explicitement simplificateurs*. A la relecture de ces textes, on comprend mieux pourquoi et comment le Léninisme et le Stalinisme se sont pleinement inscrits dans la ligne de pensée de ce 'progrès simplificateur' analysé par Marx. Les idées de Marx annonçaient les actions et les excès de Staline, de même sans doute que Descartes annonçait Taylor.

De fait, si l'on assimile progrès et simplification des structures économiques et sociales, le seul moyen de continuer à 'progresser' est de simplifier encore les relations économiques et donc de diminuer le nombre de classes. Lorsque ces classes sont déjà réduites à deux, la seule façon de 'faire mieux', c'est de se ramener à une seule classe, ce qui est une autre façon de dire que cette distinction n'a plus de sens. Tous prolétaires! Voilà l'objectif, éminemment logique, affiché par Marx dès 1847, que cette classe unique soit annonciatrice, ou équivalente, peu importe ici, d'une société sans classe(s). Toujours dans ce désir de simplification - cartésien ou totalitaire, c'est selon - on peut poser aussi le problème des libertés. Là encore, il est difficile d'avoir moins qu'une seule liberté 'individuelle' (celle du commerce), à moins de la supprimer totalement. D'où encore la simplification marxiste, qui conduit au plan politique au 'parti unique'. Sur le plan scientifique, il est difficile d'être plus cartésien, ou lagrangien. Marx s'inscrit donc bien dans la science post-newtonienne de son époque.

Il n'est donc pas anormal qu'il apparaisse, avec le recul d'un siècle et demi, tellement éloigné d'une approche, celle de la complexité, dans laquelle l'individu et les relations entre les individus jouent un rôle fondamental. Dans cette 'nouvelle' science, beaucoup plus biologique que mécanique, les 'degrés de liberté' entre agents sont au cœur même des propriétés émergentes du tout, ce tout étant considéré comme un système d'agents interactifs. Les 'coordinations' contemporaines, qui 'émergent' plus ou moins 'sauvagement' des mouvements de revendications sociales et sociétales, ont à l'évidence du mal à se situer dans la vision marxiste - et cartésiano-taylorienne. On comprend l'agacement, l'incompréhension, et le désarroi des centrales syndicales classiques devant ce type d'actions 'chaotiques'. Ce qui se passe n'est pas, n'est plus, conforme avec leur 'carte', leurs repères. Elles sont littéralement perdues, et ont donc tendance à nier la réalité du territoire. On comprend aussi la difficulté des intellectuels 'de gauche', nourris à la pensée simplificatrice de Marx ou d'Althusser, à se positionner vis à vis des mouvements sociaux contemporains, beaucoup plus complexes et tourbillonnants.

On comprend aussi que pour ceux qui s'élèvent, de façon partiellement justifiée, contre le règne du profit, plus pérenne sans doute que le seul capitalisme (du temps de Moïse, on parlait déjà du veau d'or et des fausses idoles, dont l'idole 'argent', des millénaires avant que les capitalistes n'aient fait

leur apparition) certaines phrases de Marx, tirées de leur contexte scientifique, soient encore considérées de nos jours comme vérité d'évangile.

L'être humain aime bien raisonner de façon binaire, l'ordinateur, sur ce point, ayant été fait à l'image de son raisonnement, sinon à sa propre image. Il y a eu le manichéisme, avec sa conception du bien et du mal, il y a les capitalistes et les prolétaires, la gauche et la droite, le cerveau droit 'poète' et le cerveau gauche 'cartésien', les riches et les pauvres, le G7 contre les autres pays, le Nord contre le Sud, les scientifiques et les littéraires, nous et les autres, ma vérité et les erreurs des autres. Certes, on peut tout 'coder' en binaire, il suffit que la suite de chiffres binaires soit suffisamment longue. Un mot binaire de longueur 10 offre 1024 (2 puissance 10) possibilités, un mot de longueur 30, c'est à dire offrant trente choix binaires, en faisant déjà plus d'un milliard (2 puissance 30). Mais cela étant, on se limite trop souvent à un mot de longueur 1, à une simple opposition entre deux caractéristiques pas nécessairement 'scientifiques', blanc ou noir par exemple.

En fait, le plus remarquable dans l'approche de Karl Marx, c'est la pertinence, encore actuelle, de certaines de ses analyses. Marx n'a en effet utilisé que des outils d'analyse que nous avons montré, en dehors d'un certain côté dialectique et donc interactif, mais beaucoup trop global, être essentiellement des outils statiques (qui n'auraient pas été reniés par le grand naturaliste français Cuvier). Ces outils n'auraient pas dû, en principe, lui permettre d'aborder, voire de traiter, des situations dynamiques telles que celle de l'évolution des sociétés. Marx a pourtant réussi à construire une dynamique grandiose, celle du matérialisme historique, en rendant compte d'une façon beaucoup plus réaliste que ses contemporains d'un certain nombre de tendances économiques et sociales de son temps. C'est bien là son génie, quelles qu'en aient pu être les conséquences funestes ou désastreuses. Son erreur, si erreur il y a, est ailleurs. Elle est dans le fait qu'au lieu d'aller véritablement, suivant son souhait, à l'essence des phénomènes, il n'en a vu qu'une propriété émergente et contingente. Pour moi, *le phénomène, ou épiphénomène, de 'lutte de classes', n'est qu'une conséquence d'autres principes plus fondamentaux*, plus universels. Parmi ces principes universels, presque 'biologiques', figurent celui de la liberté, celui de la compétition (à la fois individuelle et collective), celui de l'interactivité des hommes, certes sous conditions, propriété plus ou moins privée, technologies plus ou moins accessibles, etc...En fait, au lieu d'utiliser, comme les théoriciens modernes des sciences de la complexité, la diversité des atomes, des molécules, des gènes, des cellules, des organismes, etc. - et leurs divers degrés de liberté et d'interactivité - comme moteur de l'évolution, K. Marx a pris la démarche inverse. En s'efforçant de séparer l'apparence de l'essence des phénomènes, en réduisant les interactions socio-économiques à un conflit de classes, il a postulé - ou mis en évidence, c'est selon - un principe simplificateur qui est, pour lui, le moteur (progressiste) de l'histoire.

Il est certain cependant que par rapport au souffle épique de Karl Marx, comparable à celui de l'auteur des Misérables - l'époque 'romantique' s'y prêtait sans doute davantage que notre époque 'virtuelle' où les rendez-vous se prennent sur Internet et se concrétisent 'à la va vite' - Bill Gates, (LRF, p.18), peut apparaître bien terre à terre, lorsqu'il se contente d'écrire: " Nous devons une bonne part du progrès à ceux qui ont inventé des outils plus simples et plus adaptés. Les outils physiques accélèrent le travail et déchargent les hommes des tâches pénibles. La charrue et la roue, la grue et le bulldozer amplifient la force physique de ceux qui les manient ". Lui aussi, comme Marx, parle de simplification et de progrès, mais *cette simplification et ce progrès sont au service d'une meilleure adaptation de chaque individu*, dans sa diversité, pas dans une 'régression collective'. La vraie révolution, pour le patron de Microsoft, révolution déjà annoncée par Apple et Steve Jobs, c'est de mettre la machine au service de l'homme, c'est " d'apprendre l'homme à la machine ". Il est vrai que la révolution qu'il annonce n'est pas d'abord une révolution 'politique', mais avant tout une révolution technologique, même s'il en annonce l'impact sur la vie de tous les jours: " Avec des ordinateurs bon marché et présents dans les recoins de la vie quotidienne, nous voici au seuil d'une nouvelle révolution " (LRF, p16).

Mais revenons à l'auteur du Manifeste. D'une société multi-classes, avec des classes à l'intérieur d'autres classes, Karl Marx voit émerger une société bipolaire, capitalistes versus prolétaires, qui

devrait culminer, il l'espère ou, mieux, il le prévoit, en une société à une seule classe, c'est à dire, en fait, sans classe(s).

Comme Marx le dit lui-même, la 'lutte des classes' étant d'après lui le moteur de l'histoire, *ce sera alors la fin de l'histoire* - il aurait même pu dire, la fin de l'évolution du monde, c'est à dire sa mort. Ou, si l'on préfère, pour rester 'politiquement correct', ce serait un monde en équilibre parfait, dans lequel non seulement rien ne se perd, rien ne se crée, mais encore, rien ne se transforme. Magnifique fresque, certes, par son ampleur et par certaines vertus explicatives - plus réalistes sans nul doute que la plupart des théories économiques 'orthodoxes', même actuelles. Mais cette fresque est frappée d'un mal qui me semble incurable, celui du déterminisme. Pour Marx, il n'y a qu'un point de convergence de l'histoire, qui est donc déjà 'écrite', en quelque sorte. Ce point de convergence, cet attracteur, ce serait un monde sans classe(s), peut être, mais figé, sans interactions entre les hommes (ces interactions, niées par Marx, en bon disciple de Descartes, ne sauraient être réintroduites dans l'analyse post-marxiste), sans degrés de liberté : un monde désespérant, voire désespéré.

En fait, nous touchons bien là au cœur de deux questions conjointes, celle de la liberté, ou des libertés, et celle de l'évolution de notre société. Pour comprendre la société actuelle, peut on vraiment se limiter à raisonner de façon globale? Peut-on vraiment considérer que les seules interactions 'dignes de ce nom', c'est à dire dignes de la science, sont des interactions 'de classe', ce qui conduit inévitablement, nous en avons longuement disserté précédemment, à une vision déterministe du monde: ce serait effectivement alors 'la fin de l'histoire'.

De l'homme aux écus à la parabole des talents.

D'une certaine façon, nous l'avons vu, le déterminisme annoncé par Marx est un *déterminisme collectif*, issu de ses réflexions, de sa théorie, sur le matérialisme dialectique, qui culmine dans sa société sans classe(s). Il n'est ni plus, ni moins déterministe que l'approche cartésienne, d'apparence beaucoup plus individuelle. Il pose aussi, de ce fait, comme tant d'autres penseurs, le problème de la liberté. Descartes, comme Laplace, comme Marx, comme Tolstoï, se débattent dans une contradiction presque insurmontable, celle de tout être humain en fait. Quelle place y a t-il dans notre vie pour la liberté ? *Peut-on parler de liberté, ou de degrés de liberté, si l'avenir est déterminé?* Pour Karl Marx, la liberté, individuelle ou collective, n'a pas de sens. La seule incertitude que laisse Marx, c'est le temps nécessaire à la réalisation d'une société sans classes, ce qui est déjà paradoxal, et peu cartésien en soi. Pourquoi la seule variable endogène, non déterminée, serait-elle la vitesse d'évolution de la société ?

Pour Marx, le capitaliste, l'homme aux écus, n'est pas responsable de ce qu'il fait. Ou, du moins, il n'est pas 'moralement' responsable. Il joue son rôle, celui " d'exploiteur " de la force de travail. Il peut certes être plus ou moins paternaliste, plus ou moins 'humain'. Mais, en tant que membre de la classe capitaliste, *il n'est pas libre de faire différemment*. " Il ne s'agit ici des personnes, qu'autant qu'elles sont la personnification de catégories économiques, les supports d'intérêts et de rapports de classes déterminés. Mon point de vue... peut moins que tout autre rendre l'individu responsable de rapports dont il reste socialement la créature, quoiqu'il puisse faire pour s'en dégager " (LC, préface, p.37). Pour Marx, la responsabilité individuelle, comme la liberté, n'a pas sa place dans sa vision, sa carte, du monde, ce qui est sans doute l'un des points marquants, et à mon avis une des failles majeures, de la pensée marxiste et néo-marxiste.

Je me souviens à ce sujet qu'une des choses qui m'a le plus frappé lors de mon premier séjour aux USA - Le Capital étant à l'époque un de mes livres de chevet - était l'esprit d'entreprise du moindre petit commerçant américain. Je me rappelle en particulier un marchand de salades qui, pour calculer le prix de vente de trois salades, était obligé de faire une addition. Il n'était sans doute pas allé très longtemps à l'école, n'en ayant peut être eu ni les moyens, ni l'envie. Au lieu de s'en plaindre, il apparaissait plein d'allant. Il semblait même tout à fait persuadé qu'il avait autant de chances qu'un autre dans la vie, à condition de ne pas ménager sa peine. Il n'écartait même pas l'idée de faire de la politique - ce qui, aux USA, demande en principe pas mal d'argent - ni de devenir gouverneur, ni, qui

sait, président. Il se sentait tout à fait responsable de sa propre vie, et n'aurait sans doute pas compris, problème culturel sans doute, que l'on puisse nier toute responsabilité autre que collective ou 'de classe'. Certes, pour un esprit français, une telle confiance en soi, un tel état d'esprit 'entrepreneurial' peuvent paraître extraordinaires, et prêtent sans doute à sourire. Mais, pour les nord-américains, ceci est tout à fait cohérent, car la confiance en soi et plus généralement en l'individu est un principe presque sacré, que l'on peut rattacher au premier amendement des Etats-Unis, ou à la phrase d'Einstein: l'Etat est au service de l'homme, ce n'est pas l'homme qui est au service de l'Etat.

La collectivité n'est, aux Etats-Unis, qu'une émanation des individus, alors qu'en France, c'est plutôt l'individu qui 'appartient' à la collectivité. L'individu américain pense que rien ne lui est vraiment impossible, et que c'est à lui d'assumer ses responsabilités, ce qui n'est pas vraiment la position du français. Il est vrai aussi que, contrairement à ce qui a pu se passer aux USA, il n'y a non plus aucune chance pour qu'un acteur de cinéma 'de série B' puisse prétendre être président de la république française sans sortir d'une grande école, l'ENA de préférence. Je ne crois pas non plus qu'il y ait énormément de jeunes français qui aient mis fin volontairement à des études prestigieuses pour se mettre à leur compte. Ils attendent généralement la fin de leurs études pour le faire, et encore, pas en très grand nombre. C'est ainsi qu'à HEC, il y a moins de 1% de jeunes diplômés qui créent leur propre entreprise à la fin de leur scolarité. Il y en a nettement plus qui tentent l'ENA, et plus du tiers de la promotion choisit d'aller vers des cabinets de conseil ou d'audit. Ces jeunes sont pourtant censés avoir toutes les capacités techniques nécessaires pour devenir entrepreneurs. L'état d'esprit, c'est sans doute autre chose. L'attrait de la 'pantoufle' pour les diplômés des grandes écoles françaises est bien connu. La 'gestion' leur semble plus rassurante que le 'management', l'administration moins incertaine que le 'leadership', le conseil moins risqué que l'action.

Parmi les trop rares jeunes français qui ont décidé que l'action et la prise de risques étaient parfois préférables à l'obtention de diplômes prestigieux, la plupart ont préféré quitter leur pays natal, le plus souvent pour les USA. On a beaucoup parlé de la fuite des cerveaux français, qui préféreraient des dollars sonnants et trébuchants à de misérables bourses de recherche libellées en francs. *Mais l'hémorragie entrepreneuriale est beaucoup plus inquiétante encore.* Bill Gates et Marc Andreessen, jeune co-fondateur de Netscape, pour ne citer qu'eux, n'ont pas eu à s'expatrier en quittant précipitamment Harvard ou l'université de l'Illinois. Un des problèmes de l'économie française et de sa relative stagnation, ou de son moindre progrès, est lié à ce manque d'esprit entrepreneurial, et aux difficultés pour un jeune entrepreneur de créer une entreprise en France, l'administration lui demandant de 'payer avant de voir'. Lorsque c'étaient les grandes entreprises qui 'faisaient l'emploi', au moment de la reconstruction d'après-guerre, cela ne se voyait pas trop. Mais nous ne sommes plus du temps des maçons-bétonneurs ou des grands travaux collectifs, en dehors de quelques grands chantiers 'keynésiens'. Souhaitons donc que cet état d'esprit change, et rapidement.

Il est vrai que l'un des avantages d'Internet sera peut être de permettre à des jeunes français d'être entrepreneurs aux USA tout en restant en France, sans pour cela devoir investir des montants colossaux. Voilà une autre tendance forte, celle d'un entrepreneuriat 'à distance', presque sans capitaux, qu'il était évidemment impossible à Marx de discerner à son époque, le téléphone, premier équipement 'télécommunicant' à vocation universelle, n'ayant été inventé qu'à la fin de sa vie. Cette tendance remet assez nettement en cause, s'il en était besoin, le rôle progressiste que Marx voyait chez les prolétaires, que l'on situe ce rôle au plan collectif ou individuel. Même si ce phénomène entrepreneurial était moins visible il y a 150 ans, il semble indéniable en effet que le progrès, au moins au sens économique du terme - plus de richesses à moindre prix - provient bien davantage de la 'catégorie' des entrepreneurs, avec leur intuition, leur créativité et leur audace entrepreneuriale, que de la 'classe' des prolétaires. Mais cela ne signifie nullement que les entreprises et les entrepreneurs peuvent s'endormir sur leurs éventuels lauriers.

De fait, certains arguments de Marx restent encore d'actualité, à certaines précautions épistolaires près. Ainsi, si on lit 'entreprise' à la place de 'classe' (capitaliste), dire que le succès d'une entreprise n'est pas éternel, qu'une entreprise 'progressiste' peut apparaître conservatrice voire sclérosée et 'embourgeoisée' quelques années plus tard n'est évidemment pas faux: c'est que nous reverrons à

propos du concept de destruction créatrice. Bien sûr, les termes utilisés par Marx sont différents, idéologie de lutte des classes et situation concrète du milieu du 19^{ème} siècle obligent. Pour Marx, les bourgeois, qu'il présente comme les prédécesseurs des capitalistes, ont été à un moment de l'histoire collectivement progressistes. C'était du temps de la féodalité, ce rôle progressiste momentané n'ayant nullement empêché qu'ils soient devenus, au fil des siècles et de l'évolution du 'mode de production', 'objectivement' conservateurs.

En dépit donc de ce problème de vocabulaire, inhérent à l'idéologie et aux conditions de l'époque, il est difficile de ne pas être impressionné par le parallèle entre la vision de Marx et l'évolution réelle, concrète, de certaines entreprises, qui après avoir été des 'start up' créatives, imaginatives, 'révolutionnaires', se sont peu à peu sclérosées, pour être remplacées par des entreprises plus jeunes, plus innovantes encore, plus de 'leur temps'. Ce n'est évidemment pas pour conclure qu'aucune entreprise ne peut se survivre à elle-même, des entreprises comme 3M et Lévis Strauss montrent à l'évidence que l'on peut rester jeune après 90 ou même 140 ans d'existence. Disons simplement que cette tendance au conservatisme, à la sclérose, à l'introversivité est, sinon inscrite, du moins relativement présente dans les gènes de toute entreprise, et tend à accompagner son vieillissement.

Une autre façon de parler de cet 'embourgeoisement' ou de cette sclérose est de remarquer que les entreprises les plus rigides sont sans doute celles pour lesquelles les lois financières, 'la dictature des marchés', apparaissent plus importantes que la loi du client, celles aussi qui n'ont pas su conserver leur fibre entrepreneuriale. Lorsque la capitalisation boursière d'une entreprise correspond à plusieurs années du chiffre d'affaires annuel de l'entreprise, et à une ou deux douzaines d'années de bénéfice, comme dans le cas de Microsoft, cela peut suggérer que la 'bulle financière' n'est pas loin. Cela suggère aussi que la trajectoire de l'entreprise considérée n'est sans doute pas aussi prévisible que certains l'imaginent. Il arrive même que les entreprises les mieux 'cotées' en Bourse ne fassent même pas de bénéfices, ou un bénéfice nominal.

Or, une entreprise ne peut survivre et se développer sans faire de bénéfices, qu'on le déplore ou non. Toujours ce principe 'biologique', consommer moins que sa propre production. L'indicateur principal de survie - son témoin de 'jauge' - est donc bien sa rentabilité économique, et non la rentabilité financière de ses actions. Plus globalement, au niveau de l'économie toute entière, si le marché boursier 'monte', mais si l'ensemble des entreprises a une rentabilité en régression, voire négative, la crise n'est pas loin. La Bourse et son bon fonctionnement sont donc, 'objectivement', moins importants que les entreprises et leur rentabilité économique. C'est d'une certaine façon aussi l'opinion de ceux qui pensent qu'il ne faut pas confondre libéralisme économique - ses innovations, ses errements - et dictature boursière. De Gaulle et Edith Cresson se retrouvaient au moins sur ce point : " la politique économique ne se fait pas (ou ne devrait pas se faire] à la Bourse ". On ne peut certes pas ignorer la Bourse, et le mot imagé d'Edith Cresson à propos de la Bourse n'était donc pas totalement pertinent. Mais l'évolution de la Bourse n'est qu'un indicateur parmi d'autres, la satisfaction des clients - ou des usagers - en est un bien meilleur, de même que la marge bénéficiaire des entreprises, l'évolution de la consommation des ménages, et l'utilisation - bonne ou mauvaise - des deniers publics.

Il est certain que les krachs boursiers peuvent avoir des répercussions importantes, et parfois fort dommageables, sur la vie des entreprises, mais, en principe, on voit venir ces krachs. C'est ainsi que si les valeurs françaises progressent durablement de 20% par an, et si la croissance de l'économie n'est que de 2% par an, il y aura du souci à se faire. Sauf si la part des profits dans le PIB augmente aussi en proportion, et donc beaucoup plus que les salaires. La Bourse est censée mettre du 'liant', pas du 'grippant', dans la vie économique. Du temps de Marx, les bourses des valeurs étaient évidemment nettement moins développées, mais ce que nous avons dit sur la Bourse, Marx le disait à propos de la monnaie et du crédit, le rôle de la 'sphère monétaire' étant d'accompagner le développement de la 'sphère réelle', la sphère de l'économie, même s'il pouvait, bien sûr, se produire des crises financières ou monétaires.

En dépit donc de son parti pris et de ses imperfections intrinsèques, le 'modèle' de Marx, celui du matérialisme historique, celui de la dialectique de la lutte des classes, a permis d'éclairer, et sans doute de mieux cerner certains des enjeux socio-économiques du monde industriel, celui des 18^{ème} et 19^{ème} siècle. Mais, comme tout modèle, et comme toute création humaine, il a subi les assauts du temps. Ce dernier a fait son œuvre, en montrant les limites d'un modèle qui, sous ses apparences dynamiques, est insuffisamment interactif et foncièrement déterministe, et donc limité. Ce modèle, en fait, ne s'intéresse à l'homme que du point de vue de son appartenance à une classe donnée, ce qui est insuffisant ne fut-ce que pour aborder l'infinie diversité du monde et de l'évolution des sociétés humaines. Ce qui n'est évidemment pas pour dire qu'il vaut mieux ne s'intéresser qu'à l'entreprise, considérée comme boîte noire d'un seul type possible, simple amalgame de 'facteurs de production' qu'il conviendrait d'administrer au mieux. Cette dernière approche m'apparaît encore plus réductrice que celle de Marx.

Nous pouvons d'ailleurs, encore maintenant, être émerveillés, parfois subjugués, par la puissance, la pertinence des conséquences que Marx a pu tirer d'une approche d'apparence aussi limitée, aussi partielle. N'oublions pas, en effet, que le modèle sous-jacent est essentiellement binaire. Il se ramène à une seule variable, un seul degré de liberté, un seul indicateur, celui du taux d'exploitation, censé mesurer l'importance, ou le niveau, de la lutte des classes.

Mais pour dépasser l'homme unidimensionnel, annoncé par le cartésianisme et amplifié, sous sa forme révolutionnaire, par le marxisme, et, sous sa forme 'optimisante' - et non moins réductrice - par Taylor, il faut sans doute prendre une autre carte, choisir une autre approche, en mettant davantage l'accent à la fois sur l'homme individuel et sur les interactions entre les individus. C'est en ce sens que la vieille parabole biblique des talents est à la fois plus prometteuse, et sans doute plus efficace. C'est en tenant compte de l'infinie diversité des hommes, de leurs talents ou compétences, de leurs aspirations, c'est en construisant des modèles non binaires, aux interactions fortes, que nous pourrions dessiner, anticiper, parfois même participer à la co-création du futur, d'un territoire nouveau qui ne soit pas désespérant pour l'homme, désespérant de l'homme.

Ce que je suggère donc, c'est d'élargir notre représentation du monde en plaçant l'homme au cœur de cette représentation. Même si, selon le mot de J.M. Keynes, 'nous sommes tous des nains perchés sur les épaules des géants du passé', ne nous cantonnons pas pour autant aux modèles et aux idées du passé. N'hésitons pas à changer de modèle, à changer de lunettes et de point de vue, fut-ce au prix de quelques erreurs de perspectives, tout choix, toute carte, ayant un côté arbitraire, subjectif, partiel et donc partial. La réalité, sans doute inatteignable par le cerveau humain, ne pourra jamais se ramener à une série d'équations. On ne le dira jamais assez: la carte n'est pas le territoire. Cela ne doit pas nous empêcher d'essayer de nous munir des meilleures cartes possibles.

Deux dynamiques : l'accumulation primitive et la destruction créatrice.

Pour Marx, la classe des capitalistes a émergé de la féodalité grâce à ce qu'il a appelé l'accumulation primitive. Du fait de la propriété privée et des gains de productivité, le surplus social a pu être, peu à peu, accumulé par une classe particulière, qui allait devenir la classe capitaliste, la classe dominante, exploitant l'autre classe, celle des prolétaires. Ces derniers n'ont en effet aucune autre possibilité de survie que de louer leur force de travail à un représentant de la classe capitaliste, celle qui possède les moyens de production et le surplus nécessaire à la force de travail pour se reconstituer, se reproduire. Pour Marx et ses successeurs - mais Proudhon l'avait dit aussi - *sans propriété privée, et sans surplus social*, pas de possibilités d'une classe dominante et d'une classe dominée, *pas d'exploitation possible*. Pour rejeter l'exploitation, un des moyens serait donc de rejeter la propriété privée, ce que demande explicitement le Karl Marx du Manifeste du Parti Communiste.

Une autre possibilité, bien sûr, est de n'avoir aucun surplus, aucun 'gâteau' à conserver, comme chez certaines communautés primitives qui faisaient bombance lorsque les dieux des moissons ou de la chasse leur avaient été favorables: c'était déjà le stock zéro. On a pu voir aussi que les pays (ex-) communistes n'étaient pas très efficaces pour engendrer du surplus social, ce qui est effectivement une

façon de rejeter l'exploitation. Aucun écosystème, cela devrait être une lapalissade, ne peut se survivre, et encore moins se développer, s'il consomme plus qu'il ne produit, c'est vrai pour les chimpanzés, les fourmis, et ... les hommes, du moins si la manne tombée du ciel n'est pas au rendez-vous quotidien.

Marx préfère, et c'est son droit, parler d'accumulation primitive pour décrire cette loi de la nature: sans surproduit, pas de développement. Ceux qui pratiquent sans vergogne les déficits publics devraient aussi en tenir compte. Il est même probable, *si l'on reste dans la terminologie et la logique simplificatrice de Marx, que sans classes, il ne peut y avoir de surplus*. A moins de changer complètement les règles du jeu, et d'accorder a priori une certaine partie du futur surplus social - qu'on l'appelle PIB ou valeur ajoutée - à chaque individu de l'écosystème. L'exploitation, qui dans le contexte capitaliste théorisé par Marx, est liée au fait que certaines personnes, les prolétaires, sont obligées de vendre leur force de travail, 'à tout prix', c'est à dire parfois à n'importe quel prix, pourrait ainsi disparaître, sans qu'il soit nécessaire pour autant de supprimer la propriété privée (des moyens de production). C'est en tout cas un des objectifs que j'associe à ma proposition de création du Revenu (Minimum) de Dignité.

Joseph Schumpeter, qui a vécu $\frac{3}{4}$ de siècle après Marx, avait une vision relativement différente de l'émergence du capitalisme, au moins dans ses premiers écrits, ceux de 1912. Pour lui le surplus social, le PIB, s'accroît d'autant plus vite que la créativité et l'esprit entrepreneurial peuvent se donner 'libre cours', dans une société donnée. Le rôle de l'homme aux écus, le capitaliste, y est nettement moins important. Il est vrai que dans son livre le plus célèbre, 'Capitalism, Socialism and Democracy' écrit 30 ans plus tard, après qu'il eut quitté son Autriche natale, il semblait *plus partagé sur la priorité à accorder, d'un côté à la créativité entrepreneuriale et à l'innovation, de l'autre à la puissance financière et à l'optimisation*. Le dilemme de Schumpeter reste d'ailleurs tout à fait actuel, il ne paraît paradoxal que si l'on imagine qu'il n'y a qu'un seul type d'entreprises, et qu'un seul type d'entrepreneurs, position simpliste que j'ai longuement critiquée par ailleurs³.

Plutôt qu'au dilemme 'entrepreneur/gestionnaire' ou à l'opposition 'créateur/capitaliste', le nom de Schumpeter est cependant davantage associé au phénomène très concret de '*destruction créatrice*'. Selon Schumpeter, ce phénomène, que nous allons illustrer en prenant l'exemple de la Californie, peut rendre compte, sinon expliquer totalement, les fameux cycles économiques sur lesquels tant et tant d'économistes se sont penchés depuis plus d'un siècle, à commencer d'ailleurs par Marx, avec sa fameuse loi de baisse tendancielle du taux de profit

Pour Joseph Schumpeter, le capitalisme, qu'il assimilait à la libre entreprise - ce qui est naturel à son époque - ne se développe jamais 'harmonieusement'. Nous sommes loin de la croissance équilibrée chère aux Harrod ou aux Domar, loin de la croissance de "l'âge d'or", loin aussi des schémas de reproduction élargie du livre 2 du Capital. Pour Schumpeter, en effet, l'économie capitaliste se développe essentiellement suivant des cycles nourris par des innovations technologiques plus ou moins 'tombées du ciel', exogènes. D'une certaine façon, l'économiste austro-américain annonce ainsi la théorie qui veut que ce *soit les entreprises de type 1 qui révolutionnent l'industrie*, grâce à leur esprit créatif et entrepreneurial, ce succès initial étant alors repris, quelques années plus tard, par de plus grosses entreprises, nos entreprises de type 2, dans *lesquelles les entrepreneurs cèdent la place aux 'gestionnaires' et administrateurs* ou autres représentants des actionnaires. Schumpeter aurait sûrement été conforté dans sa vision 'les petits inventent, les gros profitent' par le remplacement récent de la famille Trigano, inventeur du concept 'Club Med', par un gestionnaire 'à l'américaine', le sieur Bourguignon, connu pour avoir remis à flots EuroDisney.

En fait, d'après Schumpeter, ce sont des technologies révolutionnaires ou des événements majeurs - de la découverte de l'Amérique à la ruée vers l'or - qui mènent l'économie, plus que les hommes eux-mêmes, position que semblent pourtant nuancer, sinon démentir, en dehors du cas Trigano, les

³ B. Lemaire, C. Nivoix, 'Gagner dans l'Incertain', 1995, Editions d'Organisation, et B. Lemaire, 'Entrepreneurs et entreprises du quatrième type...', op. cit.

exemples de Bill Gates, de Michael Dell ou de Marc Andreessen. L'économie serait ainsi soumise à des transformations majeures ('dramatic transformations'). Le processus de 'destruction créatrice' traduisant ces transformations majeures élimine les vieilles industries tout en en engendrant de nouvelles. Le but du jeu, ou le salut des 'vieilles' entreprises, est ainsi d'essayer de s'accrocher à la branche 'création' plutôt que de tomber avec la branche 'destruction'. Ce qui est plus simple à dire qu'à faire.

Dans le cas de la Californie, voilà comment a pu se développer le processus de destruction créatrice, vu à la mode de l'économiste austro-américain d'Harvard.

Les premiers gisements d'or ont été découverts en Californie en 1849, d'où la fameuse ruée vers l'or qui a inspiré tant de cinéastes, dont Charlie Chaplin. Coïncidence sans doute, cette ruée vers l'or est quasi contemporaine de la première Commune de Paris, et de la publication du Manifeste du Parti Communiste. Quel contraste entre les deux situations, l'aventure et le risque sur les bords Est du Pacifique, la misère ouvrière presque 'assurée' du côté Est de l'Atlantique.

Cette ruée vers l'or allait transformer en quelques années un simple avant-poste, plus ou moins endormi, de la civilisation américaine naissante en un acteur économique majeur, dont le rôle n'allait aller que grandissant par la suite, l'état de Californie disposant à lui tout seul d'un PIB qui le qualifierait pleinement, s'il était indépendant, pour le G7. Les commerçants de San Francisco et de Sacramento, dès le début de ce 'gold rush', allaient pleinement profiter du boom économique aspiré et inspiré par les chercheurs d'or, en leur vendant, "à prix d'or", jeans, services bancaires, sans oublier, bien sûr, les outils de prospection, pioches, pelles, explosifs, ...Ce fut le début de la prospérité d'entreprises comme Levis Strauss, Wells Fargo, etc..., prospérité qui perdure, près d'un siècle et demi après le début du rush.

Vingt ans plus tard, à la fin de la guerre de Sécession, ce fut la construction du chemin de fer trans-amérique qui apporta une nouvelle prospérité à l'économie californienne. L'arrivée de ce chemin de fer allait permettre aux agriculteurs californiens d'expédier régulièrement agrumes et légumes verts aux marchés du Massachusetts, du Connecticut ou du New Jersey. C'était déjà, en quelque sorte, le début de la mondialisation, les transports ne mettant plus que quelques jours pour franchir des milliers de kilomètres. Des entreprises agricoles comme Sunkist, Del Monte et bien d'autres encore continuent de nos jours à approvisionner en fruits et primeurs le reste des Etats-Unis, et une partie du Canada. Pourtant, les compagnies de chemin de fer, comme la Southern Pacific, ne représentent plus grand chose sur le plan économique. De la même façon que Levis Strauss avait su continuer à prospérer après la disparition des chercheurs d'or, Del Monte a su résister à la quasi disparition des chemins de fer en tant que force économique importante.

Après l'or et le chemin de fer transcontinental, autre grande découverte, celle du pétrole, dans les comtés de Kern et de Los Angeles. La Californie allait devenir un producteur de pétrole majeur, mais ce sont surtout les industries associées qui allaient en bénéficier. C'est ainsi que de nombreuses entreprises se créèrent à cette occasion. Citons en particulier l'entreprise Hughes, dont l'activité initiale était la production d'outils de forage, et qui, 60 ans plus tard, allait jouer un rôle très important dans l'industrie aéronautique et aérospatiale.

Après l'or et le pétrole, découvertes 'tombées du ciel', ou plutôt extraites du sol, puis l'âge d'or de l'aéronautique dans les années 55-60, depuis 30 ans, c'est plutôt le silicium - la silicon valley - qui a pris le relais. Mais cette découverte ne doit rien, ou très peu, à la nature, et beaucoup plus au génie des hommes, de la découverte du transistor en 1953 par des chercheurs d'ATT à la fabrication de la première 'puce intelligente', le premier micro-processeur, par la firme Intel en 1971. L'industrie des semi-conducteurs est peut être encore plus consubstantielle à l'économie nouvelle, celle de l'information, que ce qu'ont pu être les industries de l'or et du pétrole à l'économie industrielle dont nous commençons juste à sortir. On peut donc supposer que les entreprises qui gravitent déjà autour de cette industrie, les Toshiba, les Microsoft, les ATT, les Compaq, sans oublier peut être les IBM, s'ils savent saisir à temps la branche de la créativité sans se cramponner à celle de la destruction, sauront,

comme Levis Strauss, comme Del Monte, comme Hughes, tirer encore quelque temps leur épingle du jeu. Ce sera en particulier le cas si elles échappent au dilemme Schumpeterien, type 1 vs. type 2, en s'efforçant de construire un réseau d'alliances 'du quatrième type'.

Autre parallèle, même si comparaison n'est pas raison. Les réseaux ferroviaires et télégraphiques ont joué, il y a cent ans, un grand rôle dans le développement des industries agro-alimentaires californiennes. Il n'est pas interdit de penser que les entreprises qui sauront intégrer à leurs activités et utiliser, plus vite que leurs concurrentes, les capacités de communication et d'échange d'Internet seront bien placées dans l'économie turbulente du 21ème siècle. Ce seront ces entreprises qui assureront l'essentiel du surplus social, qu'il sera toujours temps de redistribuer partiellement en fonction de critères sociaux aussi transparents et acceptables que possible.

En revanche, les entreprises qui se cramponneront à des technologies dépassées, comme le Minitel, risquent de payer très cher le fait d'avoir choisi de rester suspendues à la mauvaise branche, que le phénomène Internet est en train de scier. Elles risquent aussi, sinon de consommer pour partie, par subventions interposées, le surplus social engendré par les autres entreprises plus performantes, du moins de ne pas contribuer beaucoup au développement de l'économie. Tout le monde le voit et le dit, sauf, apparemment, ceux qui sont aveuglés par le rayonnement de l'exception française ou rendus muets par leur langue de bois. Ce ne semble pas être la création récente du site Web de l'Elysée, sans forum ni possibilité d'y envoyer du courrier - un site Web à la mode Minitel, pour ainsi dire - qui changera profondément cet état de fait. Faudra t-il que le sénateur Lafitte crie encore longtemps dans le désert pour que nos différents responsables comprennent qu'il n'est plus temps de se recroqueviller peureusement sur notre hexagone. Mais que, au contraire, le 'french flair' peut faire des merveilles dans un monde 'fluidifié' par les technologies relationnelles et par Internet, comme le dit, dans un forum du 'babillard' de l'Atelier de la Compagnie Bancaire, un jeune français⁴ expatrié aux USA: " C'est la France de Colbert et de Descartes qui est aujourd'hui appelée à mourir, ... une France qui a longtemps pensé que quelques uns, au sommet de la pyramide, doivent décider à la place des individus. ... Le monde est en train de se mettre en réseau, ... de se fluidifier. Or c'est grâce à cette fluidité que les Français disposent aujourd'hui d'un atout encore méconnu et sous-estimé pour la création de contenu sur le Web: leur créativité, leur histoire, leur sens du beau. Ils ont été malheureusement [et le sont encore, B.L.] privés des structures légales, politiques et sociales pour l'expression de cet esprit d'entreprendre "

Saurons-nous faire comme la Californie, survivre à la disparition du télégraphe, à la fermeture des bureaux de poste 'traditionnels', minitelisés, et profiter de l'ouverture au monde permis par de nouveaux bureaux de postes, 'webisés' et internetisés. Pourquoi pas, si l'enthousiasme d'un Hervé Utheza ou d'un Jean-Louis Gassée, ex numéro deux d'Apple, prend le pas sur notre scepticisme et notre intellectualisme de vieille nation centralisatrice? Il n'y a pas beaucoup d'autre choix, si nous voulons enfourcher la branche de la création, ou de la co-création du futur, et non nous cramponner à celle de la destruction du passé, que plus personne ne devrait prendre pour une répétition du futur, pour un futur antérieur.

Le cas de la Californie, cet état agricole et minier (le pétrole ayant joué pour cet état le rôle du fer ou du charbon pour la France) devenu en l'espace de deux ou trois générations le symbole de la haute technologie est évidemment remarquable. Dès 1980, les entreprises de haute technologie employaient déjà 25% de l'ensemble de la population active de Californie: ce chiffre doit approcher maintenant des 40%. Mais cette métamorphose n'est pas uniquement l'effet du soleil ou d'un climat particulièrement propice, et peut donc inspirer bien d'autres régions ou états. Le phénomène de 'destruction créatrice' est aussi remarquable de l'autre côté du Pacifique. Le Japon, ruiné par sa défaite de 1945, est ainsi redevenu en moins d'une génération (1970) l'un des états les plus prospères du monde. Au bout de deux générations, il inquiète maintenant, sur bien des domaines, son vainqueur de 1945. On pourrait aussi citer le cas de l'Allemagne. Peut-être que le sens profond des écrits de Schumpeter et de sa thèse de 'destruction créatrice' est celui-là: *il ne peut y avoir création sans destruction, progrès dans un*

⁴ Hervé Utheza, herveu@aol.com, forum HEC, Atelier Billaud, 15 juillet 1997.

domaine sans abandons dans un autre. Ou, de façon plus moderne, il signifie qu'il faut accepter de remettre en cause certains avantages acquis, ce qui est toujours difficile, et jamais indolore. Ce pourrait être une des missions principales de nos responsables de transmettre ce message - mais, en aucun cas, de l'imposer.

La Californie a expérimenté en 150 ans cinq révolutions (or, chemin de fer, pétrole, aviation et microprocesseur). Elle a su à chaque fois, grâce au dynamisme de ses habitants, passés de cent mille à 32 millions, 'rebondir', continuer à se développer, et se métamorphoser d'une économie essentiellement agricole à une économie 'hi-tech'. C'est peut être un exemple à méditer, même si - ou parce que - elle ne cherche pas à être un modèle pour le monde entier ou à donner des leçons à chaque habitant de notre planète. Ce sont les personnes et les industries qui accepteront de s'adapter - et qui le pourront - aux modifications apportées par les progrès technologiques qui se placeront systématiquement du côté de la 'branche créatrice'. C'est évidemment pour les autres individus, moins adaptables, que notre société doit trouver une solution, qui ne détruise pas pour autant la sève de la première branche. D'où le projet de Revenu de Dignité pour tous, économiquement adaptables ou non. Tout le monde ne peut être trouveur d'or ou de pétrole, fondeur de 'chips' ou créateur de mode, vendeur de logiciel ou champion de foot. Evitons cependant que les moins adaptables de nos concitoyens ne soient détruits ou laissés pour compte par le progrès ou par le phénomène de 'destruction créatrice'. Cela n'était peut être pas possible il y a cinquante ans, cela est indispensable maintenant: et comme Churchill aimait à le répéter, la politique c'est de rendre possible ce qui est nécessaire.

Des machines outils à Internet : revoilà les talents...

Pour Marx, la puissance et le rôle économique des capitalistes étaient essentiellement dus au fait qu'ils possédaient les moyens de production, les 'machines' - ou l'argent pour se les procurer - ainsi qu'un certain surplus leur permettant de ne pas travailler. De la même façon quelques siècles plus tôt - c'est encore le cas dans les pampas argentines - les propriétaires féodaux possédaient la terre et une certaine réserve de nourriture. De nos jours, lorsque la partie réellement industrielle - le secteur secondaire de notre comptabilité nationale - représente moins de 20% du PIB des pays développés, et le secteur agricole moins de 5%, il est clair que cet avantage n'en est plus un. 40 à 50% des emplois sont maintenant dans le secteur des 'services', presque inexistant il y a cinquante ans. Si la révolution industrielle laisse la place à la révolution des services, qui tournent pour l'essentiel, directement ou non, autour de l'information, *qui donc va prendre la place des capitalistes d'antan?* Ce ne peut être que ceux qui auront accès et sauront faire fructifier ce nouveau capital - qui n'est pas vraiment un capital immobilisé, mort, mais plutôt un flux - le 'capital' information. C'est sur ce point qu'il est intéressant de lire Bill Gates...

“ Pendant plus de cinq cent ans, l'essentiel du savoir humain a été conservé sous forme de documents papier... Sur les autoroutes de l'information, la richesse des documents électroniques nous apportera une aide qu'on ne peut attendre d'aucune feuille de papier. On va pouvoir ... interroger [interactivement] les bases de données... Il va falloir repenser les notions de 'documents', 'd'auteur', 'd'éditeur', de 'bureau', de 'salle de classe' ” (LRF, pp. 141-143). La propriété privée, dénoncée par Proudhon et Marx, pouvait sans doute empêcher certains d'accéder au pouvoir que représentait la possession de machines. Mais, de nos jours, en dehors de la censure, qu'est-ce qui peut empêcher que chacun ait accès à ce nouveau trésor que représente le savoir humain? Une éducation mal adaptée, sans aucun doute, qui ne profiterait qu'aux nantis. Il est donc plus que temps d'intégrer Internet et son utilisation à l'ensemble des cours de 'culture générale', de l'histoire à l'instruction civique, de la philosophie au français. Au lieu de se plaindre que l'on parle anglais sur Internet, et de ne rien proposer sinon des mesures restrictives, développons du contenu et des sites intéressants en français ou dans toute autre langue ou dialecte, du basque à l'alsacien, du catalan au breton. Qui donc nous en empêche? Mais n'attendons pas que l'exception culturelle française ait encore fait ses ravages. Certes, nous pouvons déplorer le fait que le français, langue de la patrie des droits de l'homme, n'ait pas vraiment remplacé le latin comme langue universelle, et que ce soit ce fichu anglais qui soit utilisé

comme langage véhiculaire et utilitaire. Mais ce n'est pas ainsi que nous participerons à la co-création de notre avenir, qui ne sera meilleur que si nous comptons d'abord sur nos propres forces.

Voilà aussi un des messages que l'on peut retenir de la Route du Futur de Bill Gates. "...la technologie n'impose pas l'isolement. Le travail en équipe est l'une des expériences éducatives les plus importantes. Dans certaines des classes les plus créatives du monde, ordinateurs et réseaux de communications commencent déjà à modifier la relation conventionnelle entre étudiants, et entre étudiants et professeurs. Les enseignants de l'école Ralph Bunche de Harlem [quartier noir de New York, B.L.] ont créé une unité d'enseignement assistée par ordinateur. Leurs élèves apprennent à utiliser Internet: ... collaboration avec des tuteurs volontaires de l'université de Columbia. Ralph Bunche a été l'une des premières écoles élémentaires américaines à mettre sa page d'accueil sur le World Wide Web. Conçue par un élève, elle comprend des liens menant à d'autres documents: journal de l'école, travaux artistiques des enfants, initiation à l'alphabet cyrillique... Les jeunes ont la tête bien faite: on n'a pas eu besoin de leur répéter les avantages du courrier électronique..." Espérons que les moins jeunes qui nous gouvernent verront aussi ces avantages, et que nos ministères et nos administrations se montreront plus 'communicants'

De la sueur à l'intelligence.

Il ne s'agit évidemment pas de penser, de croire, ou de faire comme si la 'technologie' pouvait tout. On peut utiliser 'bêtement' la technologie, en faisant ce que le gourou du Reengineering du début des années 90, M. Hammer, dénonce comme la bitumisation des sentiers à vache. Sans imagination, sans inspiration, l'introduction des nouvelles technologies peut même être une mauvaise chose. Sans diaboliser pour autant la technologie, en la qualifiant systématiquement de veau d'or ou de miroir aux alouettes, il faut d'abord mettre en avant, comme dans toute démarche humaine, le sens de telle ou telle proposition d'action, de telle ou telle décision. Même s'il est sans nul doute utile de faire diminuer la pénibilité physique des actions menées par les hommes, cet objectif ne suffit pas à rendre 'intelligente' l'entreprise branchée. Il ne suffit pas de 'surfer' sur Internet pour *décréter que la transpiration a été remplacée par l'inspiration*. Le fait cependant que la miniaturisation de l'électronique ait rendu nettement moins coûteux son utilisation fait que le risque financier et technique lié à l'introduction de tel ou tel système informatique est bien moins important qu'il y a une dizaine d'années. Le risque, si risque il y a, est beaucoup plus organisationnel et humain, ce qui est à la fois rassurant - on retrouve la primauté de l'homme sur la 'matière' - et beaucoup plus perturbant, du fait de l'imprévisibilité de ses réactions.

"D'ici dix ans, les entreprises du monde entier auront accompli une métamorphose : leur système nerveux sera fondé sur des réseaux capables d'atteindre n'importe qui, n'importe où. Les dirigeants ... sont fascinés par la technologie informatique. Mais, avant d'investir, il ne faut pas oublier qu'un ordinateur n'est qu'un outil ..., ce n'est pas la panacée. Si j'entends un chef d'entreprise dire 'je perds de l'argent, je ferais mieux d'acheter un ordinateur', je lui conseille avant tout de repenser sa stratégie" (LRF, pp. 170-171).

Non, l'ordinateur n'est pas la panacée, il ne remplacera jamais la réflexion humaine, et ne créera pas tout seul le futur de l'homme, même s'il peut nous aider à cheminer sur la route du futur. L'avenir n'est jamais complètement déterminé, ce qu'oublie aussi nos théoriciens de l'économie lorsqu'ils gesticulent autour des critères de convergence du traité de Maastricht. Sinon, qu'est-ce qui différencierait un 'bon' leader d'un chef d'entreprise quelconque - certains diraient la chance, ou rien - : "Les dirigeants d'une entreprise devraient d'abord prendre du recul et réfléchir à la manière dont ils voudraient voir fonctionner leur affaire. Quels sont ses mécanismes fondamentaux, ses bases de données essentielles... La technologie permet d'offrir des services de bon niveau, et c'est ce qu'attendent [les] clients..." (LRF, pp. 171-172).

Il ne suffit pas de faire du neuf avec du vieux, ou de changer de génération de machine pour pouvoir affirmer que, ce faisant, on a plus créé que détruit. Le concept de destruction créatrice n'a jamais impliqué cela, et la liberté humaine peut aussi bien ou aussi mal, aller dans le sens de la bêtise et de la

régression que dans celui de l'intelligence et du véritable progrès. De nos jours, je suis persuadé que chaque lecteur doit avoir lui-même été témoin de cela. Qui n'a jamais vu, rencontré, peut-être participé à, de nombreuses situations de non-intelligence, d'insuffisance créatrice, de décisions hâtives, dans lesquelles on a décidé d'appliquer une nouvelle technologie sans véritablement réfléchir aux raisons et aux conséquences possibles de cette décision. Pour ma part, je ne suis sûrement pas exempt de tels reproches, ayant eu dans ma vie l'occasion de participer à des choix technologiques parfois un peu 'limites'.

J'ai par ailleurs, cette fois-ci en tant que simple orateur, participé dernièrement à un colloque sur la documentation électronique et l'information. L'un des organisateurs de ce colloque a rappelé un chiffre tout à fait intéressant, bien qu'un peu étonnant. Cinq siècles et demi après l'invention de l'imprimerie, et trente ans après la naissance d'Internet, le nombre de documents papiers utilisés dans les entreprises continue à augmenter de 10%, et ce depuis 10 ans. C'est vrai pour la France, c'est sans doute vrai au niveau européen. A l'ère du prétendu tout numérique, cela fait réfléchir, surtout lorsque l'on sait que 70% des informations figurant dans ces documents ne sont pas réellement utilisées, et alors que, en revanche, les destinataires de ces documents estiment qu'il leur manque bon nombre d'informations pour faire leur travail plus efficacement. Le constat est toujours le même. Les 'heureux' bénéficiaires/utilisateurs des nouvelles technologies sont très rarement consultés, et c'est encore plus vrai dans le cadre des grandes entreprises et administrations. Quand il s'agit de 'gains de productivité' censés accompagner une meilleure gestion électronique des documents, cela semble parfois pire encore.

Quand on parle de 'simplification administrative', les administrés, les 'clients', sont très rarement consultés, et c'est pire pour les employés administratifs. Les seuls qui puissent réellement s'exprimer, en dehors des technologues, ce sont les syndicats, qui se contenteront le plus souvent d'étudier la possibilité de grappiller quelques points d'indice salarial à l'occasion de ces modifications de conditions de travail...

Alors que le sens commun, et sans doute aussi l'efficacité, voudraient que ce soient les destinataires et utilisateurs de ces documents *qui soient interrogés* sur leurs besoins d'informations, ce n'est pour ainsi dire jamais le cas, ou alors cela se fait à la sauvette, en passant, juste pour se donner bonne conscience. Le contenu et le 'design' de ces documents, lorsqu'ils ne proviennent pas d'une lubie ou d'une marotte de la direction générale, sont souvent décidés par de prétendus spécialistes du document (papier), pas nécessairement par des spécialistes de l'information, et quasi jamais par des spécialistes de l'organisation et de la gestion des compétences.

Tout se passe en fait comme si la technicité apparente nécessaire à la mise en place d'un meilleur flux d'information imposait aux premiers intéressés d'abandonner leurs prérogatives de maîtres d'ouvrages aux techniciens maîtres d'oeuvre. C'est un peu comme si c'était l'architecte, ou pire encore, l'entrepreneur en gros oeuvre qui décidait du type de maison qui vous convenait, parce qu'il a un projet 'supéeeerbe...' dans ses cartons. C'est le médecin spécialiste qui va soigner une particularité extrêmement rare, et donc intéressante, de vos maux d'estomac, au lieu de vous soigner en tant que personne. Dans cette confusion entre maître d'ouvrage et maître d'oeuvre, entre utilisateur et 'technicien', entre 'hygiéniste' et 'plombier', on retrouve bien sûr les problèmes qu'ont vécu tous les utilisateurs de l'informatique, dans sa période 'bleue' (IBM et mainframes) ou 'rouge' (Digital et mini-ordinateurs). L'ordinateur passait avant les usagers, l'informatique avant le système d'information.

Dans le contexte de la gestion et transmission de documents, le problème est amplifié du fait que, quelle que soit l'entreprise ou l'organisation, chacun reçoit et peut émettre des documents, documents que la technologie permet de créer, de transmettre et d'archiver bien plus facilement qu'auparavant. Lorsque vous n'aviez que des doubles carbone, le même document pouvait difficilement être diffusé à plus de 3 ou 4 personnes. Avec les photocopieuses et les imprimantes en réseau, pour ne pas parler des télécopieurs ou du courrier électronique, cette contrainte tombe d'elle-même. Mais comme on n'a pas vraiment appris à utiliser économiquement et efficacement les nouvelles possibilités de la

numérisation des documents, soit cela devient très vite l'anarchie, soit il y a un service plus ou moins compétent qui s'empare du problème. D'où dans le domaine de l'information 'non papier', l'antagonisme, non encore disparu, entre utilisateurs de micro-ordinateurs et 'informatique traditionnelle'.

Dans ce dernier contexte, cependant, celui dit de "l'informatique", l'information ne circulait pas complètement 'anarchiquement' entre micro-ordinateurs, aux échanges de disquette près. Il est quand même plus efficace d'utiliser les réseaux informatiques, quand ils sont en place et fonctionnent, que les disquettes pour faire circuler l'information 'écran' ou les fichiers de données. Et le réseau est entre les mains de 'spécialistes', très souvent des informaticiens presque 'traditionnels', qui ont l'habitude d'une certaine organisation, et qui ne détestent rien moins que le chaos: que cela soit une bonne chose est une autre affaire. Tandis que dans le cas du papier, le service courrier interne n'a aucun pouvoir, ni aucune légitimité, pour contrôler la circulation des documents 'physiques', tangibles, nos bons vieux documents. Il ne gère ni les imprimantes, ni les photocopieurs, ni les secrétariats, ni l'accès à des bases d'information. Son seul pouvoir officiel est parfois dans la gestion des documents qui partent vers l'extérieur, ou qui en arrivent. D'une certaine façon, on peut presque s'étonner qu'il n'y ait 'que' 10% d'augmentation annuelle de consommation de papier. Il est vrai que c'est peu par rapport aux 95 ou 100% de l'augmentation annuelle de l'information sous toutes ses formes.

Tout ce flou, pas vraiment artistique, explique peut-être en partie le fait que les coûts induits par 'le papier' soient très mal connus, même si l'on estime généralement que le coût des documents papier est double ou triple du coût de l'informatique. Ce coût peut aller jusqu'à 9 ou 10% du chiffre d'affaires des entreprises. On a pu montrer ainsi, dans une grande entreprise française, en attente de privatisation, que l'on pourrait diviser par 6 ou 8 le nombre de documents 'en circulation'. En fait ils ne 'circulent pas vraiment, mais s'entassent dans les 4000 km (4 millions de mètres !) linéaires mis à la disposition du personnel de cette entreprise. Quand nous recevons un document dont nous n'identifions pas directement l'intérêt, ni même parfois le destinataire, il semblerait qu'il y ait un réflexe majoritaire : nous en faisons quelques copies, diffusées généreusement à nos collaborateurs, plus un exemplaire 'pour le classement' - que l'on ne retrouvera jamais.

Cela peut aussi être le réflexe du courrier électronique, au moins pour la partie copie multiple, si nous n'y prenons garde. Certains 'hommes aux écus' se sont montrés plus astucieux que d'autres pour 'exploiter' les ouvriers, les prolétaires - avec certaines conséquences dramatiques, et d'autres beaucoup plus heureuses -, en utilisant parfois leurs capacités d'innovation et de création. De même les entrepreneurs qui sauront utiliser intelligemment les nouvelles technologies relationnelles pour apporter des services nouveaux exploiteront la situation mieux que leurs concurrents. Après l'exploitation des minerais, ressources naturelles, et celle de la force de 'travail physique' des hommes, il semble plus sain, plus noble - et plus intelligent et efficace - d'exploiter leur imagination⁵. Ou, mieux encore, d'utiliser efficacement leurs compétences et leurs talents en les libérant des arcanes et des contrôles du passé, sans les ensevelir sous des tonnes de formulaires et de procédures. Au delà de la destruction de documents inutiles, la destruction créatrice passe peut être avant tout par la destruction de certaines structures ou mentalités. Une des clés de la régénération, ou du reengineering, de notre société complexe est peut être là.

Du capital mort au capital intellectuel et aux ressources humaines.

Marx dans sa formidable tentative pour prouver à tout prix la responsabilité (collective) des capitalistes dans le phénomène d'exploitation, avait considéré que seul le travail vivant était productif. Ce qui signifiait, d'après lui - toujours ce souci extrême de simplification - que, d'une certaine façon, tout ce qui ne correspondait pas à ce travail vivant était du travail mort. Ou, suivant le mot d'un de ses contemporains, Auguste Blanqui, 'le capital est du travail volé'. L'exploitation ne concernait donc pas

⁵ Ce que j'ai appelé l'approche des sept I et des quatre C : Individu, Information, Innovation, Initiative/Implication, Intelligence, Intuition, Instantanéité, Contacts, Confiance, Compétence, Communication, au service du Client.

uniquement les travailleurs, les prolétaires, actuels, mais aussi les prolétaires du passé⁶, dont le travail avait été incorporé au capital, dit constant ou mort. La production, d'une entreprise, d'une branche ou de l'ensemble de l'économie pouvait donc être décomposée en trois parties, le capital constant, 'mort', le capital variable, qui permettait la reconstitution de la force de travail (capital variable qui, en termes 'bourgeois' correspond très grossièrement aux salaires et aux prestations sociales des 'travailleurs'), et enfin la plus-value - disons le profit, pour simplifier.

On comprend bien sûr l'intérêt idéologique que pouvait avoir Marx en déclarant que le capital n'était autre que du travail mort (correspondant à l'exploitation passée d'une précédente force de travail). Par ailleurs, on peut effectivement considérer que les technologies actuelles utilisent les découvertes du passé, et qu'il ne s'agit évidemment pas d'oublier ce que nous devons à ce passé plus ou moins lointain. Le 'devoir de mémoire' est d'ailleurs très à la mode en ce moment, même si le 'devoir d'anticipation' est sans doute plus nécessaire encore, au risque sinon de donner raison à Paul Valéry, et d'entrer dans l'avenir à reculons. En revanche, mettre à ce point l'accent sur le travail passé, exploité ou non, incorporé à nos différentes machines ou équipements productifs ne semble pas très pertinent, au moment où l'évolution technologique rend de plus en plus rapidement obsolète, en quelques années, parfois en quelques mois, nombre de ces machines.

En fait, si nous reprenions la terminologie de Marx, nous nous apercevriions que la part du capital 'constant', mort, est de moins en moins importante dans la décomposition du PIB des pays développés, si du moins l'on considère que ce capital constant correspond aux équipements et aux moyens de production classiques, et statiques.

En revanche, si nous incorporons à ce capital un certain nombre de dépenses, par exemple l'éducation première, la formation, les moyens d'information, il en va tout autrement. *Ce n'est pas, ou plus, la possession du capital constant, des 'machines', qui importe de nos jours, mais la manière d'utiliser les 'machines', ou plutôt la façon de se servir des technologies.* Ce n'est pas de 'travail mort' qu'on a besoin, mais d'intelligence vivante et d'innovation créatrice. Les véritables compétences ne sont plus dans l'acquis, les connaissances, mais dans les capacités à apprendre, à innover, à s'adapter⁷. Lorsque j'ai écrit, au chapitre 2, que la logique du monde moderne était beaucoup plus une logique de flux qu'une logique de stocks, une logique dynamique qu'une logique statique, une logique d'invention qu'une logique d'optimisation, c'était aussi cela que je cherchais à dire.

Le capital mort du monde industriel est en train de laisser peu à peu la place, dans ce nouveau monde de l'information et de la communication, au capital humain, au capital 'intellectuel', dont les deux propriétés fondamentales consistent en:

- 1) *ce capital ne s'use que si l'on ne s'en sert pas* (au contraire du capital constant de Marx),
- 2) *il s'enrichit lui aussi à partir des hommes*, mais cet enrichissement ne provient pas de leur exploitation mais au contraire en leur permettant d'acquérir toujours plus de compétences et de valeur, individuelle et collective..

Un certain nombre d'entreprises, celles de type 4 et parfois de type 1, commencent à comprendre toute l'importance qu'il faut apporter au développement des compétences de leurs collaborateurs, ce qui va bien au delà de la notion d'employabilité. Ces entreprises constatent que leurs meilleures chances de succès, c'est dans la capacité d'adaptation et l'intelligence créative de leurs collaborateurs qu'ils les

⁶ Par analogie, on pourrait aussi dire que le déficit budgétaire du à l'impéritie de nos gouvernants n'exploite pas seulement les contribuables actuels, mais aussi les contribuables futurs, puisqu'il faudra bien finir par rembourser les dettes de l'état, à moins de le déclarer en cessation de paiement, ce qui ferait assez mauvais effet.

⁷ Bill Gates (LR, p.307) écrit ainsi: " Dans un monde mouvant, l'éducation est la meilleure préparation pour s'adapter. L'économie se transforme, et les gens et les entreprises qui auront la formation voulue tireront leur épingle du jeu. Le savoir-faire coûtera de plus en plus cher... voilà ce que je conseillerais ... ne jamais cesser d'apprendre, accumuler de nouveaux centres d'intérêt et de nouvelles compétences toute sa vie. Il va falloir apprendre à se réinventer, et vraisemblablement plus d'une fois. Bien sûr, les entreprises et les gouvernements peuvent contribuer à la formation et au recyclage..., mais c'est à l'individu qu'il revient d'être responsable de sa propre éducation'.

trouveront, si du moins ces compétences sont orientées dans le sens du meilleur service possible aux clients. Ce ‘*management du capital intellectuel*’, qu’il soit ou non sous la houlette d’une direction des ressources humaines, n’a un sens que s’il fait vraiment partie des processus stratégiques de l’entreprise.

Toute entreprise et organisation doit s’efforcer de produire juste, dans les deux sens du terme, juste au sens justice, juste au sens ‘écologique’, en utilisant ‘juste’ les ressources nécessaires. C’est ‘capital’ pour elle de procéder ainsi, et, pour cela, elle a besoin de favoriser le développement professionnel et personnel de ses collaborateurs, non par philanthropie, mais par nécessité économique. Si elle ne le fait pas, ses concurrents le feront.

Voilà ce qui pourrait figurer dans la charte d’une telle entreprise:

Pour produire juste, nous, entreprise XYZ, avons besoin de nous appuyer sur une vocation claire et réaffirmée, vocation s’appuyant sur, et concrétisée par, notre ressource de base : les compétences multiples de nos collaborateurs et leur implication dans et en dehors de l’entreprise au service de nos grandes missions. Produire juste, c’est tout d’abord lutter contre, et si possible mettre fin à la tendance naturelle au cloisonnement qui menace toute entreprise en développement.

Sans ce décroisement, sans une re-responsabilisation de chacun – suivant ses propres possibilités et compétences - sans un respect réel - et pas seulement affiché ou affirmé - de l’autre, des autres, et sans une réelle diffusion du pouvoir⁸ et diffusion du savoir l’efficacité de notre entreprise ne pourra s’améliorer. Or cette efficacité est, sinon l’objectif ultime, au moins la contrainte incontournable de toute entreprise.

Sans une prise en compte effective du processus permettant une capitalisation des savoir et des savoir-faire, le travail dans l’urgence⁹ ne pourra que perdurer ou même s’aggraver, ce qui ne pourrait que conduire à un gâchis dû au fait que notre véritable richesse, notre capital vivant, notre savoir-faire, serait insuffisamment utilisé et valorisé.

Dit autrement, s’endormir sur son capital est le plus grave danger qui puisse menacer une entreprise, une organisation, ou une nation toute entière. Le capital constant (à la mode de Marx) est mort... Que vive et se développe donc le capital humain, grâce à l’attention mise au développement et à la reconnaissance des compétences des collaborateurs des entreprises et des citoyens des états.

Ce type d’analyse et de recommandations n’est d’ailleurs pas très loin de certaines des positions d’un club de ‘jeunes dirigeants’ tel que le CJD, qui appelle à : “ la mise en place d’une organisation du travail qui permette la flexibilité des entreprises... Pour travailler dans des entreprises plus souples, chacun devra, dans les années qui viennent, faire preuve d’autonomie, de responsabilité, de capacité à s’adapter au plus vite, à prendre des décisions et des initiatives ... au plus près des situations, et ce à tous les niveaux et quels que soient le statut et la position hiérarchique...[en effet] la valeur [de toute entreprise] trouve aujourd’hui sa source dans l’intelligence et l’imagination... L’homme, en portant son propre capital savoir, porte une partie du capital de l’entreprise..’ D’où l’importance de ce processus de ‘management et développement du capital humain qui consiste, d’après le CJD à : “ Aider les personnes à développer les qualités d’autonomie et de responsabilité, les faire vivre et les animer au quotidien dans l’entreprise ... ”.

⁸ Diffusion du pouvoir reposant sur une délégation véritable (et perçue comme telle), nécessitant une autonomie minimale à tous les niveaux, pour permettre une prise d’initiatives au plus près des situations, et pour éviter que des initiatives ne soient “ cassées ” par les échelons hiérarchiques

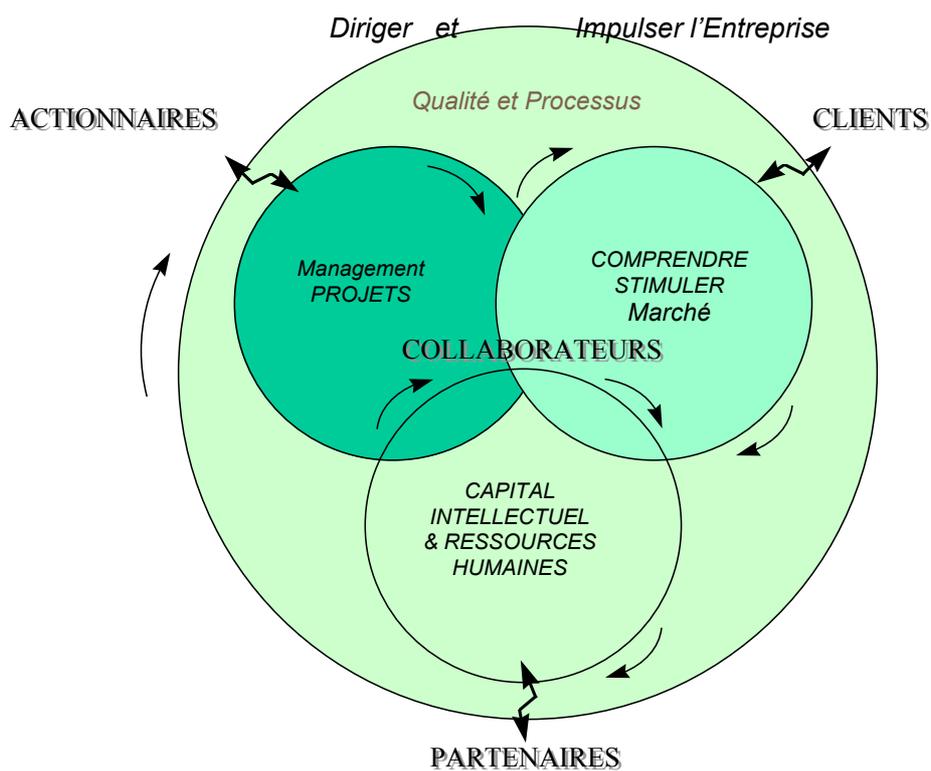
⁹ Des études concordantes ont montré que dans les entreprises les plus performantes, les personnes passent 65 à 80% de leur temps à faire ce qui est *important et non urgent* (15% dans les entreprises ‘habituelles’) alors que, au contraire, dans les entreprises ‘habituelles’ 50 à 60 % du temps est passé à faire ce qui est urgent mais non important (15% dans les entreprises les plus performantes).

Le plus important, pour toute entreprise, et en particulier pour une entreprise de service, est son savoir-faire, la reconnaissance et le développement des compétences de ses collaborateurs, et sa capacité à satisfaire toujours mieux le client. En dépit de cela, trop peu d’entreprises mettent réellement en place une organisation permettant d’obtenir systématiquement un retour d’expérience synthétique.

Une des façons de vivre et d'impulser au quotidien ce développement personnel et professionnel, est, je l'ai constaté dans un certain nombre d'entreprises que j'ai pu être amené à étudier ou à conseiller au cours de ces dernières années, de développer un 'management par processus et portefeuille de compétences' dans lequel le processus de développement du *Capital Intellectuel et Ressources Humaines* serait central. C'est ainsi par exemple que dans une petite société de services (150 M.F. de CA) dans laquelle j'ai eu l'opportunité d'intervenir récemment, ce management par processus est en train de s'organiser autour des cinq processus de base suivants:

- 1 Diriger et Impulser l'Entreprise (ou l'Organisation, ou l'Etat),
- 2 Comprendre et Stimuler le Marché (ou les Administrés, ou les Concitoyens),
- 3 Manager les Projets et Missions,
- 4 Développer le Capital Intellectuel et les Ressources Humaines,
- 5 Développer la Qualité et Coordonner les Processus et la Logistique associée. (processus qui assure le véritable 'liant' de l'ensemble des processus).

Chacun de ces processus, et plus précisément les processus 2, 3 et 4 sont nourris les uns par les autres, en particulier par des moments de synchronisation extrêmement importants, que l'on peut appeler des points de retour d'expérience. Nous voilà bien loin d'une vision passiviste et fort peu interactive d'un homme aux écus qui attendrait plus ou moins patiemment que son tiroir-caisse veuille bien se remplir, du fait des investissements qu'il a pu réaliser dans un 'capital constant' dernier modèle.



Quel monde pour les net-surfeurs et leurs enfants?

“ Pendant les périodes de stagnation et d’activité moyenne, l’armée de réserve industrielle [Les demandeurs d’emploi, B.L.] pèse sur l’armée active [des salariés]... C’est ainsi que la surpopulation relative, une fois devenu le pivot sur lequel tourne la loi de l’offre et de la demande de travail, ne lui permet de fonctionner qu’entre des limites qui laissent assez de champ à l’activité d’exploitation et à l’esprit dominateur du capital... Le capital agit des deux côtés à la fois. Si son accumulation augmente la demande de bras, elle en augmente aussi l’offre en fabriquant des surnuméraires. Ses dés sont pipés... ”. LC, pp. 466-467). Voilà ce que Marx, avec un modèle très globalisant, et très cartésien, écrivait il y a près de 150 ans. Et même si la carte utilisée paraît très pauvre, son échelle étant extrêmement macroscopique, les ‘monuments’ ou sites représentés sur cette carte n’étant que de deux sortes - prolétaires et capitalistes (plus les économistes, sycophantes de ces derniers), on ne peut éviter de penser qu’elle semble éclairer encore ‘diablement bien’ certaines facettes du ‘territoire’ actuel. Il pourrait même être à craindre que ce ne soit aussi une carte ‘explicative’ du territoire futur, si nous ne faisons rien contre l’exclusion qui menace d’atteindre 15 à 20% de la population française.

Il est vrai aussi que nous sommes bien loin du principe de subsidiarité - agir localement, ‘au plus près possible’ des problèmes - et de l’analyse permise par les sciences de la complexité dont j’ai tenté de montrer la plus grande efficacité dans un monde aussi fluctuant et mouvant que le nôtre. L’un des enjeux de la dernière campagne électorale législative française aurait pu être là, mais entre le dirigisme de droite et le dirigisme de gauche, on donne d’une certaine façon à la fois raison aux analyses macro-économiques de Marx et aux tentations totalitaires des deux bords, de la dictature du prolétariat à celle des marchés.

Veut-on réellement laisser aux êtres humains du 21^{ème} siècle, comme seule alternative, soit celui de l’acceptation passive d’un monde dit ‘réel’ partagé entre ces deux dictatures, soit le refuge dans un monde virtuel, plus ou moins créé par nos fantasmes. Dans le monde réel, la dictature du prolétariat semble bien mal en point après la chute du mur de Berlin. Elle reste encore vivace dans l’esprit de tous ceux qui, à gauche, sont restés dirigistes dans l’âme. La dictature des marchés, quoique apparemment dominante, est elle aussi vivement critiquée, à juste titre quoique pour de très mauvaises raisons, car je maintiens - et j’ai tenté de montrer - qu’il ne faut pas assimiler libéralisme et marchés ‘parfaits’.

Une troisième dictature, très florissante, est celle des intégrismes de toute religion, dont la version moderne dominante semble être celle de l’islamisme. Nous entrons encore là, d’une certaine manière, dans *le refus d’un monde réel*, dont certains aspects semblent effectivement repoussants, en tentant à nouveau de faire passer une carte rassurante avant un territoire bien inquiétant. Pour aller plus encore dans le sens de cette fuite, qui peut passer d’ailleurs pour une régression, sous les oripeaux neufs d’une technologie prodigieuse, nous en arrivons à un monde ‘virtuel’, qui va des tenants du New Age aux accros de la drogue, des surfeurs fous d’Internet aux désespérés des sectes.

Si nous attendons un sauveur ‘temporel’ qui s’incarnerait dans les décisions d’une autorité toute puissante, c’est effectivement le sort, j’allais écrire l’avenir, qui nous attend. Le monde réel est celui que nous ferons tous ensemble, avec nos différences, nos compétences et nos talents comme avec nos petites et nos faiblesses. Il sera d’autant plus ‘humain’ que nous ne confierons pas nos destinées à un pouvoir centralisateur, dominateur, ‘cartésien’ et de plus en plus en retard sur l’évolution du monde et les aspirations des êtres humains. Ne confondons pas non plus le monde ‘virtuel’, fantasmagorique, avec un monde ‘spirituel’, religieux, celui que Malraux, parmi tant d’autres, attendait du 21^{ème} siècle. Cette spiritualité, naturelle chez l’homme, inconnue chez les autres êtres vivants, peut nous aider à trouver un sens à la vie, et peut être un phare pour nous éclairer. Mais, là encore, ne mélangeons ni les ‘sphères’, ni les ‘genres’ même s’il faut des points de contacts, des moments de vérité et de dialogue, des passerelles, comme entre libéralisme économique et solidarité sociale, comme entre Revenu Minimum de dignité et Salaire minimum. Rendons à César ce qui appartient à César ..., tout en nous efforçant de ne pas sombrer dans trop de cartésianisme et de simplification analytique, binaire et réductrice.

Certains pensent, affirment ou prophétisent que le monde de demain sera nécessairement plus inhumain que celui d'aujourd'hui et plus encore qu'hier. Quand on lit les descriptions apocalyptiques que Marx fait de l'Angleterre du 19^{ème} siècle, descriptions abondamment documentées, on a du mal à croire que le 21^{ème} siècle puisse être pire que le 19^{ème}. Et nous avons effectivement toutes les raisons de refuser cet éventuel avenir, qui serait effectivement pire que repoussant, inhumain. Sans appartenir, je crois, à la catégorie des optimistes béats et des accrocs de la technologie, il me semble difficile de nier que, à la fois collectivement et individuellement, nous vivons tous mieux qu'au 19^{ème} siècle. Certes les riches sont beaucoup plus (et trop ?) riches que les pauvres, et il reste nombre de pauvres, ce nombre s'accroissant hélas depuis une dizaine d'années en France - mais, heureusement, même le seuil de pauvreté s'est élevé depuis un siècle et demi.

Ce qui est certain, en tout cas, c'est que nous avons collectivement une vision de l'avenir profondément pessimiste, presque 'luthérienne', nettement plus pessimiste semble-t-il que celle que nous pouvions avoir il y a 30 ans. Le nombre de suicides de jeunes, par essence toujours fragiles, est en augmentation depuis 15 ans, ce qui, en dehors de son côté dramatique, indique clairement cette non espérance de la jeunesse en des lendemains qui chantent. Il y a 30 ans, on ne connaissait pas suffisamment les horreurs du stalinisme, la faillite des économies des 'démocraties populaires'. On pouvait encore croire que, grâce au communisme, un jour 'on allait pouvoir raser gratis'. S'il n'y avait pas toujours de véritables débats d'idées, les êtres humains sont souvent trop sectaires, on pouvait au moins opposer des idéologies alternatives. De nos jours, aucune idéologie 'venue du haut' n'arrive plus à s'imposer. C'est peut être sain, sur le long terme, mais cela peut apparaître désespérant pour tous ceux qui cherchent un sens à leur vie. " L'homme ne se nourrit pas seulement de pain ... ", ce que les mouvements de Mai 68 semblaient reprendre à leur compte en rejetant la société de consommation. Il se trouve, hélas, que maintenant certains de nos concitoyens n'ont plus rien, ni pain ni autre chose, ni satisfactions matérielles, ni satisfactions spirituelles.

Certes, lorsque j'essaye, avec d'autres, de promouvoir la notion de 'Revenu Minimum de dignité', on pourrait m'objecter que je fais comme tant d'autres, que je dis que l'on va 'raser gratis'. Je pense cependant qu'il y a au moins deux différences de taille. La première, c'est que je ne dis pas que c'est possible 'demain' - ou quand 'le pouvoir aura changé de mains' - mais dès aujourd'hui. *Assurer 'gratis' un Revenu Minimum de dignité est possible dès maintenant*, sans augmenter la ponction fiscale actuelle : 25% du PIB, sur les 55% redistribués actuellement plus ou moins efficacement par l'Etat, c'est possible dès maintenant, quel que soit le gouvernement en place. Nous reviendrons sur ce point dans la postface de cet essai.

La deuxième différence, c'est que l'instauration d'un Revenu de Dignité ne prend pas, en soi, position sur le meilleur mode de production. Je pense, et j'espère avoir été convaincant sur ce point, que le libéralisme économique est beaucoup plus efficace que tout autre mode de production - l'histoire semble l'avoir abondamment prouvé. Mais même si l'on est en désaccord avec moi sur ce point - la liberté ne doit pas se limiter à ceux qui pensent comme vous - cela ne remet pas en cause la faisabilité du Revenu Minimum de Dignité. Au contraire, il n'est pas besoin d'attendre que les experts économiques soient tombés tous d'accord sur le 'meilleur' régime économique, x% de libéralisme, y% de dirigisme, z% de redistribution, avec telle priorité à la politique fiscale, telle autre à la politique agricole, etc. ce qui renverrait aux calendes grecques toute mesure d'envergure. Je ne demande pas non plus que l'on relie le 'Revenu de Dignité' à la résorption de l'emploi. Sans dire que ces phénomènes sont indépendants, ce que je ne crois pas, je crains que personne n'ait véritablement le pouvoir de ramener dans un avenir suffisamment proche le nombre de chômeurs à son niveau de 1974. Ceux qui prétendraient le faire en 5 ou 6 ans, grâce à un 'partage du travail' miraculeusement efficace me semblent appartenir à ceux qui disaient qu'on allait, un jour, raser gratis... Tant mieux si je me trompe, bien sûr. C'est parce que je n'y crois vraiment pas que je pense que la seule solution est d'instaurer au plus vite ce Revenu Minimum de Dignité, ce qui rendra le problème du chômage moins délicat à traiter, et ses éventuelles solutions moins idéologiques et controversées.

Comme je l'ai rappelé plus tôt, l'homme ne vit pas seulement de pain. Mais si la société à laquelle il appartient peut lui procurer ce pain, je pense qu'il serait inhumain de le lui refuser. De plus, la

certitude de ce pain 'quotidien' est aussi essentielle. Si vous devez mendier chaque jour, chaque semaine ou chaque mois votre 'revenu minimum', alors, oui, cela est indigne. De plus, cela augmente la 'pression', le stress, de tous ceux qui cherchent du travail et qui, de ce fait, sont encore moins susceptibles d'en trouver. De nos jours, c'est souvent lorsque vous n'avez pas un besoin vital de travail qu'on vous en offre, parfois même plus que vous ne pouvez en prendre.

Le problème du pain étant supposé résolu - voilà que je retombe dans les errements cartésiens, même s'ils ne sont pas tous condamnables, ce serait trop simple, toujours cette question d'interactions et de dynamique - les êtres humains vont pouvoir se recentrer sur ce qui leur apparaîtra, librement, comme l'essentiel. Ce peut être ces fameuses communautés de discussion sur Internet ou sur différents 'babillards'. Ce peut aussi être l'appartenance multiple à des entreprises, des associations, des organisations diverses et variées, dès lors que l'opposition bipolaire "droite- gauche", liberté-fraternité aura été dépassé (en tant qu'opposition irréductible, sans interactions). La seule opposition irréductible est celle entre dirigisme totalitaire et libertés individuelles. Soit l'on pense que les êtres humains doivent être guidés hiérarchiquement, et donc commandés, par d'autres êtres humains, leaders auto-proclamés (sous des apparences parfois démocratiques) plus ou moins suprêmes. Soit l'on pense que les êtres humains sont foncièrement libres, et que le rôle des puissants (provisoires) est un rôle extrêmement contingent qui devrait se réduire à l'énoncé de quelques grands principes et à la pédagogie associée.

C'est l'opposition des entreprises hiérarchiques, tayloriennes, et des entreprises du quatrième type, fluides, c'est la querelle de l'informatique centralisée contre l'informatique en réseaux, c'est le débat de la 'communication descendante' face à la communication interactive. C'est tout le problème de l'esprit des lois, lois qui devraient être comprises, compréhensibles de tous, et appropriables par tous. Avant de revenir sur le rôle de l'Etat dans un chapitre ultérieur, revenons sur le rôle des communautés - d'amis, de rencontre, d'intérêt, de loisir, religieuses, spirituelles, humanistes - en citant B. Gates : " Avec ces nouveaux moyens de communication, garder le contact avec des amis et des parents installés à des kilomètres de nous sera encore plus facile que maintenant " (LR, p.251). Il ne s'agit pas que d'Internet, bien sûr. N'oublions pas en effet que le nombre d'immigrés utilisant le téléphone cellulaire, le téléphone sans fil, augmente plus vite encore que dans l'ensemble de la population 'française'. Pour eux, il ne s'agit pas de frimer, mais de garder des contacts avec ceux qu'ils ont quitté, volontairement ou non. On peut d'ailleurs imaginer que cela posera très vite quelques menus problèmes : si les transmissions d'information se font 'sans fil', il ne va pas être facile de les capter, et encore moins de les interdire ou de les contrôler. Encore et toujours cette explosion des interactions individuelles permises par les nouvelles technologies, interactions a-cartésiennes car unimaginables du temps de Descartes. Cela va impacter la veille économique, l'espionnage industriel, la sécurité des nations, le fameux 'Secret-Défense'. Il ne sera plus nécessaire d'être appareillé tel James Bond pour pouvoir garder le contact avec d'autres. Au fin fond de la Sibérie ou du désert de Gobie, il devient plus rentable d'utiliser la téléphonie par satellite que d'essayer de tirer des câbles, et ce phénomène n'ira qu'en augmentant.

De nouveaux contacts, de nouveaux modes de vie, de nouveaux modes relationnels, de nouvelles interactions vont voir le jour : " ...on va garder le contact, faire de nouvelles connaissances... Le réseau nous donnera de nouveaux moyens de nous faire des amis... Non seulement vous aller jouer à Starfighter ou au bridge, mais vous aller discuter avec vos partenaires... Les émissions de jeux télé évolueront dès que l'on ajoutera le feedback du téléspectateur... Les émissions sauront qui les suit régulièrement et vous récompenseront de votre fidélité ... en citant votre nom si vous choisissez de participer... Plus une communauté électronique sera importante, plus elle aura de valeur pour ses abonnés... Sur les autoroutes de l'information, des applications vous aideront à trouver soit des gens, soit de l'information dans les domaines qui vous intéressent, aussi pointus soient-ils. (LR, p.251).