

Université au service du marché Quel impact sur le rôle des académiques ? (étude de M-L. Djelic)

Dépêche n°187040

Paris, vendredi 13 septembre 2013, 18:39:59



Marie-Laure Djelic, professeur de management à l'Essec

L'université « n'a plus pour objectif de servir Dieu, ni la Nation, mais le marché transnational ». Dans un article de recherche paru en juin 2012, Marie-Laure Djelic, professeur de management à l'Essec, étudie comment ont été introduits dans la sphère universitaire les outils de mesure de la performance propres au secteur privé. « Le classement de Shanghai est l'une des expressions de cette globalisation de l'enseignement supérieur et de sa marchandisation, qui se retrouve aussi à des niveaux plus 'micro' », dit-elle, avant d'examiner les effets pervers de cette logique du « tout-mesure » sur le comportement des académiques. Elle appelle à redéfinir ce que doit être « l'université » au sens politique du terme et à apporter « une réponse alternative à celle qu'a promue le processus de Bologne ». Elle plaide aussi pour la réintroduction de la subjectivité dans les processus d'évaluation.

AEF : Dans un [article de recherche](#) que vous avez publié en juin 2012 (1), vous décrivez comment la « société de l'audit », telle que définie par Michael Power (2), a infiltré le monde de l'université pour lui imposer sa logique opératoire et comptable. À partir de quand, et pour quelles raisons fondamentales, celle-ci s'est-elle imposée ?

Marie-Laure Djelic : Cette logique du tout-évaluation a accompagné le déploiement du « new public management », un courant idéologique et un ensemble d'outils de gestion inspirés du néolibéralisme, à partir des années 80. Ce mouvement puise, à l'origine, son inspiration dans les réflexions d'un groupe de penseurs libéraux organisés dans la Société du Mont Pèlerin, dont la première réunion a eu lieu en 1947 sous la houlette de Friedrich von Hayek. L'une des idées clefs de ce mouvement est de réduire au maximum le rôle et la place de l'État et de remplacer les logiques de service public, autant que possible, par des logiques privées ou de marché. À partir des années 1980, cette idéologie s'est progressivement imposée dans un grand nombre de pays et en est arrivée à transformer en profondeur des secteurs comme l'éducation, la santé, l'art, le sport, la police, la justice etc. L'alternative était simple - soit la privatisation, soit une gestion qui demeurerait publique ou semi-publique mais avec une obligation de « rendre compte » aux contribuables - et l'utilisation pour cela des outils de mesure de la performance, de management et d'audit jusqu'alors caractéristiques du secteur privé.

AEF : Qui ont été, selon vous, les acteurs de cette révolution ? Les décideurs politiques ?

Marie-Laure Djelic : Les décideurs, mais aussi et surtout les think tanks et lobbies néo-libéraux qui sont apparus à partir des années 60-70, et qui se sont multipliés dans les années 80. L'un des pionniers a été l'Institute of economic affairs, créé en 1955 et qui a été l'un des rouages majeurs de la conquête du pouvoir politique par Margaret Thatcher en Grande-Bretagne, tandis qu'aux États-Unis était créée en 1981 la « mère de tous les think tanks », l'[Atlas network](#), baptisé ainsi d'après le titre d'un ouvrage de la papesse littéraire du néolibéralisme, Ayn

Rand (« Atlas shrugged », 1957). L'Atlas network a pour objectif d'encourager et d'aider à la création et au développement, à travers le monde, des think tanks néolibéraux pour établir une forme de « soft power » qui s'est révélé très puissant. Environ 400 think tanks font aujourd'hui partie de ce réseau, dans 80 pays différents.

Parmi les autres vecteurs de ce courant idéologique, on trouve aussi les départements d'économie des universités et les business schools, où les néo-libéraux se sont imposés contre toute autre alternative (il faut lire à ce sujet les travaux de [Marion Fourcade](#), professeur française de sociologie à Berkeley, qui a beaucoup étudié les transformations de la profession d'économiste).

Par ailleurs, la demande d'évaluation est également amplifiée par plusieurs phénomènes : d'abord, le reflux général de l'État a poussé les acteurs du monde de l'enseignement supérieur à faire appel au privé - par le mécénat et la création de fondations - ces acteurs, bien sûr, exigeant audit et contrôle. La globalisation du secteur éducatif, qui a commencé dans les années 90, a également amené à ce que des candidats s'intéressent à des institutions qu'ils ne connaissent pas, d'où les classements, qui sont encore une autre forme d'évaluation. Enfin, les organismes d'accréditation sont apparus, de façon assez récente en réalité : la première accréditation délivrée par l'AACSB hors de l'Amérique du Nord se passe en France, à l'Essec, en 1997.

AEF : Le classement de Shanghai, dont la 11e édition vient de paraître (AEF n°186435), est-il à vos yeux le symbole de cette « tyrannie de la mesure » ?

Marie-Laure Djelic : Il est le plus connu, mais il est loin d'être le seul ! Ce que tout cela révèle, fondamentalement, c'est que l'éducation est devenue un produit. Nous assistons à la « commodification » de l'éducation, qui n'est plus une valeur, au sens « humboldtien » du terme, ou un droit humain, mais quelque chose qui s'achète, se vend, et se détache de l'individu. C'est un changement fondamental du rôle de l'université.

Dans mon article, je retrace l'histoire de l'université, depuis le Moyen Âge, une époque où l'université était transnationale (car les nations n'existaient pas encore) et sous l'autorité du Pape, puis sa transformation en outil de création de la Nation (au même titre que la bourse ou le drapeau) aux XVIIIe, XIXe et première partie du XXe siècle. À cette époque, l'université a pour mission de construire le citoyen national. C'est « l'université humboldtienne », que les Américains ont pris pour modèle pour développer leur système universitaire au tournant du XXe siècle. Puis, après-guerre, et surtout à partir des années 70, on assiste à la « re-transnationalisation » de l'université : elle n'a plus pour objectif de servir Dieu, ni la Nation, mais le marché transnational.

Le classement de Shanghai est l'une des expressions de cette globalisation de l'enseignement supérieur et de sa marchandisation. Mais celle-ci se retrouve aussi à des niveaux plus « micro » : celui de l'établissement, avec l'introduction d'outils de management dans la gestion des universités, et celui de l'individu, puisque dorénavant, tout enseignant-chercheur est caractérisé par une série de chiffres (son « h-index », son « g-index »), qui jamais ne s'intéressent au fond de leurs travaux de recherche, mais permettent pourtant de caractériser les « bons » et les « mauvais » chercheurs !

AEF : Dans votre article, vous vous attachez à décrire les conséquences que cette évolution historique a eu sur la place, le rôle, et au final les comportements, des académiques. Vous les rangez en trois catégories : positives, négatives, et carrément néfastes (« ugly »). Commençons par le positif.

Marie-Laure Djelic : En effet, tout n'est pas négatif dans cette évolution et il ne faut pas jeter le bébé avec l'eau du bain. Par exemple, cela a introduit un mécanisme continu d'amélioration et de remise en cause, que ce soit au niveau des individus ou des institutions. Cela a aussi permis de faire reculer le mandarinate, puisque les professeurs seniors doivent eux aussi se remettre en question, et ce, de manière constante. La productivité, individuelle comme organisationnelle, a augmenté. Je pense aussi que plus de justice a été introduite dans la gestion des ressources humaines, dans le sens où il y a davantage d'« objectivité » (même si cette notion pourrait être discutée) et de transparence dans la définition de l'avancement des carrières.

Mais il y a aussi les conséquences négatives : ainsi, tout ce qui n'est pas mesuré perd de la valeur aux yeux des acteurs. On ne prend plus le temps de faire une activité qui ne « rapporte rien », alors qu'elle est potentiellement importante. Par exemple, le fait que le classement de Shanghai ou d'autres systèmes de mesure importants dans la profession ne prennent pas en compte les livres, cela aboutit à ce que de moins en moins de chercheurs publient des livres. Ils privilégient les articles dans des revues, dans leur propre intérêt et celui de leurs doctorants. Il y a donc destruction d'activités, soit parce qu'elles ne sont pas mesurables, soit parce qu'elles ne sont pas mesurées. Or, il faut se rappeler ce qu'Einstein disait à ses étudiants : « Not everything that counts can

be counted, and not everything that can be counted counts. »

AEF : Vous soulignez aussi les tendances « conservatrices » des revues académiques, qui favoriseraient une recherche « formatée ». Par quel mécanisme ?

Marie-Laure Djelic : Les revues ont tendance à limiter les risques intellectuels qu'elles prennent en publiant des articles, pour être elles-mêmes bien classées ! Le processus des relectures en double-aveugle, qui est très lourd puisque chaque article doit être relu par trois pairs en parallèle, qui font chacun un compte-rendu critique du document et formulent des recommandations, aboutit à une sorte de « juste milieu » qui gomme les aspérités. Cela laisse peu de place aux vraies originalités intellectuelles, que l'on retrouve plus souvent dans les livres. Un autre biais négatif du « tout-mesure », c'est la surproduction au détriment de la qualité. Un projet va donner lieu à 5 publications alors qu'une aurait peut-être suffi. Enfin, il y a le biais dû aux évaluations par les « clients » : l'étudiant, l'entreprise, les médias... Tout cela a un impact sur ce que l'on produit et ne mène pas forcément toujours vers plus de qualité, un peu comme lorsqu'un média conçoit ses programmes en fonction de l'audience qu'il souhaite avoir.

AEF : Et qu'en est-il alors des conséquences les plus néfastes ?

Marie-Laure Djelic : Dans la course à leur propre classement dans le SCI (Science citation index), les revues demandent aux auteurs de citer des articles qui ont déjà été publiés dans leurs pages. Cela réduit donc, petit à petit, le champ des idées intellectuelles à quatre ou cinq revues. Et au niveau des individus, cela introduit des jeux toxiques d'auto-citations, de renvois d'ascenseur, etc. Cela peut parfois verser dans le pathologique !

AEF : Parmi les conséquences négatives de cette course à l'évaluation permanente selon des canons très normés, vous pointez aussi le rôle de la langue. Vous relevez que ce n'est pas la première fois dans l'histoire que la domination absolue d'une langue - en l'occurrence le latin, au Moyen Âge - a abouti à un dangereux appauvrissement des connaissances et du progrès. Pouvez-vous nous en dire plus ?

Marie-Laure Djelic : Pendant le haut Moyen Âge, le latin dominait la sphère intellectuelle, les académiques ayant arrêté d'apprendre et d'écrire dans d'autres langues. Les contributions intellectuelles qui n'avaient pas été traduites en latin, comme d'anciens textes grecs, ont été purement et simplement oubliés pendant plusieurs années. Cela a pris du temps et beaucoup d'efforts pour que ces textes soient à nouveau portés à la connaissance de tous. Au XIIIe siècle par exemple, Guillaume de Moerbeke, un érudit flamand, redécouvre des textes clés d'Aristote. À la même époque, des contributions aussi puissantes que celles d'Euclide, Ptolémée ou Archimède sont traduites. Nous savons, avec le recul, que ce savoir a été capital dans l'avènement de la Renaissance et l'effervescence intellectuelle et scientifique qui a suivi.

A contrario, on peut émettre l'hypothèse que la disparition de ces textes pendant des décennies a contribué au ralentissement du progrès dans l'Europe médiévale. Certes, à notre époque, on peut dire qu'internet permet de ne pas oublier. Mais en tant que professeur, je ne sais toujours pas ce qu'écrivent les Chinois en chinois ! La domination de l'anglais a en fait pour conséquence de créer deux types de sphères intellectuelles : la sphère globale, dans laquelle n'évoluent qu'un tout petit nombre de gens qui jouent le jeu intellectuel global, et des sphères hyper locales, dans lesquelles fleurissent certainement beaucoup d'idées intéressantes mais qui ne contribuent pas au débat global.

AEF : Un débat qui rejoint celui auquel nous avons assisté au printemps autour de la langue d'enseignement dans les universités françaises. Êtes-vous une tenante du tout-français dans l'enseignement supérieur ?

Marie-Laure Djelic : Je reconnais que c'est une question très schizophrénique. Évidemment, l'anglais est aussi la langue de la communication internationale, et de fait j'enseigne et j'écris mes travaux de recherche en anglais. Mais il a existé une époque où les académiques américains lisaient l'allemand, les Allemands lisaient le français, etc. Il n'y avait pas une langue « dominante ». Une langue commune est nécessaire, mais dans un jeu multipolaire. Sinon, on appauvrit le débat intellectuel.

AEF : Vous utilisez l'image d'une « cage de fer » dans laquelle s'enfermeraient de plus en plus les académiques au fur et à mesure que les contraintes de transparence, d'évaluation et de mesure qu'ils s'imposent eux-mêmes augmentent. Comment proposez-vous de stopper ce cercle vicieux ?

Marie-Laure Djelic : Le travail sur lequel vous m'interrogez a été fait dans le cadre d'une présentation devant la

Société royale des sciences d'Uppsala (Suède), où j'ai formulé deux propositions en forme d'axes de réflexion : d'abord, il faut reposer la question, de manière politique, de savoir ce que doit être une « université ». Et le lieu légitime d'une telle question pourrait être un groupe de travail qui émanerait du réseau des Académies nationales, de manière à formuler une réponse alternative à celle qu'a promue le processus de Bologne. Cette idée a d'ailleurs reçu un accueil chaleureux sur place. Le deuxième axe de travail, c'est comment diffuser cette nouvelle culture. Cela requiert un changement culturel transversal, dans toutes les sphères de la société. Il est vrai que pour cela, il manque encore l'équivalent fonctionnel mais alternatif de Friedrich Hayek ! Mais dans les années 60, si on nous avait dit que ce qui est en train de se passer arriverait, nous n'en aurions pas cru un mot. Il est donc possible de changer les façons de penser. C'est une question de temps, d'investissement et de relais institutionnels d'idéologies et de valeurs.

AEF : Vous êtes professeur à l'Essec, une école de management. Or, ces écoles ont été les premières à introduire cette culture de l'évaluation, et à en expérimenter autant les bienfaits que les effets pervers. N'avez-vous pas le sentiment qu'une certaine prise de conscience a eu lieu, par exemple au travers des évolutions que l'AACSB s'appête à introduite dans ses procédures d'accréditation, comme la prise en compte de toutes les contributions intellectuelles des enseignants-chercheurs, et non plus seulement des articles de recherche ?

Marie-Laure Djelic : En effet, on parle davantage de « relevance » (pertinence) des productions de recherche aujourd'hui dans le monde des business schools, et cela aurait pu nous ramener, potentiellement, vers la substance. Mais concrètement, tout cela continue à se mettre en place au travers du prisme de la mesure. Or, quand on transforme du qualitatif en mesures, on dilue forcément quelque chose. Faut-il renoncer à la mesure ? Cela ne signifie pas forcément renoncer à l'évaluation. On peut manier la subjectivité. Les jurys de thèse en sont un excellent exemple. C'est cela, au fond, le 'jugement par les pairs' : assumer sa subjectivité.