

futuribles

MAI

- *Les délocalisations, enjeux et stratégies*
- *Vers des services publics européens ?*
- *La planification stratégique par scénarios*

ANALYSE-PRÉVISION-PROSPECTIVE

futuribles

Revue mensuelle

55, rue de Varenne, 75341 Paris Cedex 07, France

Tél. (33 1) 42 22 63 10 + Téléfax (33 1) 42 22 65 54

Minitel : 3615 SJ *Futuribles

comité d'orientation

Ismâïl S. Abdalla, Michel Albert, Serge Antoine, Göran Backstrand, Michel Crozier, Clare Degenhardt, Jacques Durand, François Eck, Mahdi Elmandjra, Emilio Fontela, Michel Godet, Claude Guillemin, Paul-Marc Henry, Edmond Lisle, Daniel Malkin, Eléonora Masini, Henri Mendras, Amélie d'Oultremont, Pierre Piganiol, Jean Saint-Geours, Michel Salomon, Philippe de Seynes, Alvin Toffler, Georges Vedel.

comité de rédaction

Anne de Beer, Jean-Yves Boulin, Bernard Cazes, Gilbert Cette, Michel Drancourt, Charles du Granrut, Bernard Legendre, Alain Michel, Alain Parant, Michel Schiray, Jacques Theys.

directeur

Hugues de Jouvenel

rédaction

Christine de Guébriant, Bernard Ollivier

abonnements-diffusion

Corinne Roëls

Un an	France	600,00 FF
	Etranger/DOM-TOM	650,00 FF
	Par avion	750,00 FF
	Etudiants : tarif spécial sur demande	
Le numéro	France	65 FF (port inclus)
	Etranger/DOM-TOM	70 FF (port inclus)

Les articles signés expriment l'opinion des auteurs et pas nécessairement celle de Futuribles.
Tous droits de reproduction, même partielle, par quelque procédé que ce soit, réservés pour tous pays.

© *Futuribles Sarl* 1993

Maurice Lauré	3	<i>Les délocalisations : enjeux et stratégies des pays développés</i>
Robert Toulemon	21	<i>Vers des services publics européens ?</i>
Peter Schwartz	31	<i>La planification stratégique par scénarios</i>

Forum

Anne de Beer, Gilbert Cette, Philippe Cunéo	51	<i>A propos des nouveaux emplois de service Deux points de vue contrastés</i>
Emmanuel Fourmann	57	<i>Aide au développement, rénover les stratégies. Commentaires sur l'article d'A. Postel-Vinay</i>
Diana Malpede	63	<i>L'aide au développement en 1991</i>

Actualités prospectives

| 69 |

Le gaz concurrent du pétrole ? Rémunération et taille des entreprises. Chômage : les patrons se mobilisent. L'Italie à deux vitesses. Le coût du stress. Euroconsommateurs. L'avenir des retraites en France. Nigeria : les mystères du recensement. Pénurie d'eau douce. Attention, une Amérique peut en cacher une autre. Ce que monnaie solide veut dire. Le retour de la tuberculose. Tourisme 2010.

Bibliographie

| 81 | *Analyses critiques*

M. Manceau, J.B. Pinatel, *Les ombres japonaises*. L. Ferry, *Le nouvel ordre écologique. L'arbre, l'animal et l'homme*. J.P. Le Goff, *Le mythe de l'entreprise : critique de l'idéologie managériale*. A.G. Slama, *L'angélisme exterminateur*. Commissariat Général du Plan, *Rapports des Commissions du XI^e Plan*.

| 101 | *Comptes rendus*

Les délocalisations : enjeux et stratégies des pays développés

Maurice Lauré¹

Le célèbre inventeur de la TVA nous livre ici une description d'ensemble des problèmes que pose aux pays développés la pratique des délocalisations industrielles vers les pays en voie d'industrialisation rapide, des mesures qui pourraient être adoptées pour remédier à leurs effets pervers et, finalement, de la stratégie qui, selon lui, serait optimale pour l'ensemble des partenaires.

Il montre en substance que, conformément aux principes du libre-échange prôné par les pays occidentaux, les avantages comparatifs qu'offraient les pays en voie d'industrialisation (notamment en termes de coûts de main-d'œuvre) ont entraîné d'importantes délocalisations industrielles, bénéfiques pour tous à court terme, mais génératrices de chômage dans les pays industriels qui, toutefois, y sont inégalement exposés suivant qu'ils exportent ou non vers les NPI des moyens de production.

Ceux, tels que la France, qui ne peuvent compenser l'augmentation de leurs importations de produits manufacturés par de telles exportations de biens d'équipement vers les pays en cours d'industrialisation sont dans une position qui risque de devenir catastrophique, notamment en termes de chômage, nous explique M. Lauré qui, en conséquence, explore quelle attitude pourrait être adoptée : le

1. Inspecteur Général des Finances, Président d'honneur de la Société Générale, auteur de plusieurs ouvrages, notamment sur la fiscalité, Maurice Lauré publie ce mois-ci un livre *Science fiscale* (PUF, mai 1993) dans lequel il expose les erreurs commises en France et au niveau de la CE et expose les lois d'intérêt général que devraient respecter les pouvoirs publics en matière fiscale, de sorte que soient au mieux conciliées les exigences de l'économie de marché et la sauvegarde du bien commun.

laisser-faire, une politique protectionniste, une politique monétaire consistant à faire varier les taux de change pour compenser les écarts de prix ?

L'auteur montre les avantages et inconvénients respectifs de ces différentes mesures pour finalement proposer une stratégie qui, en combinant les avantages des politiques protectionniste et monétaire, entend laisser toutes leurs chances aux pays en voie d'industrialisation, tout en préservant les pays développés des contrecoups déstabilisateurs qui pourraient résulter des échanges commerciaux.

Même si quelques industries ont pu, ces dernières années, être rapatriées dans les pays développés, grâce notamment à la mise en œuvre de nouvelles technologies se substituant au travail humain (de sorte que les coûts salariaux devenaient marginaux), le problème des délocalisations que traite M. Lauré est d'autant plus actuel que celles-ci désormais touchent aussi les activités tertiaires (cf. encadré).

H.J.

La présente étude est consacrée aux risques de chômage que fait courir aux pays développés le maintien, avec les pays en voie d'industrialisation rapide, d'un libre-échange dogmatique. Elle ne tient pas compte, pour ce qui concerne la France, d'un important facteur spécifique de chômage, qui a été fort bien résumé par M. Jacques Plassard dans la rubrique « Conjoncture Française » de la livraison en date du 15 avril 1993 des *Chroniques de la SEDEIS*, dans les termes suivants :

« Depuis 20 ans, pratiquement le premier choc pétrolier, le chômage tend à s'élargir en raison de l'inadaptation d'une fraction croissante des Français et surtout des jeunes aux évolutions consécutives aux progrès des techniques (électronique et informatique) et à la mondialisation des échanges. La faillite de l'école est patente, non que les élites soient moins bien formées qu'autrefois et qu'ailleurs, mais il y a un bas de gamme illettré de plus en plus large qui n'est pas inséré efficacement dans le système scolaire élémentaire. Pour que soient employées le plus grand nombre possible de personnes dont la formation de base est anormalement faible, il faudrait accepter de bas salaires. Or, le SMIC a été ajusté en hausse plus que les prix et plus que le salaire moyen. Le mal n'est ni que la formation moyenne soit trop faible, ni que le coût salarial moyen soit excessif, c'est que l'éventail des rémunérations et des coûts est resserré par la hausse du SMIC, alors que celui des capacités est ouvert par la faillite de l'école élémentaire incapable d'assimiler une partie croissante de la jeunesse. »

Les délocalisations : enjeux et stratégies des pays développés

Comme ces causes spécifiques françaises de chômage s'ajoutent à celles résultant du type actuel de relations avec les pays en voie d'industrialisation rapide (et la France n'est pas le pays le mieux placé de ce dernier point de vue), les risques d'une explosion sociale du fait d'un taux excessif de chômage, dans notre pays, sont loin d'être une vue de l'esprit.

Les délocalisations d'activités industrielles (et, même, de services) telles qu'elles sont actuellement pratiquées, sont la conséquence d'un brutal changement d'équilibre entre les situations relatives des économies qui participent aux échanges internationaux.

Face aux délocalisations dont leurs propres entreprises sont les initiatrices², les pays développés commencent à redouter le chômage. Pour réagir, ils disposent de trois attitudes :

- le laissez-faire ;
- une réaction protectionniste ;
- une réaction monétaire.

Non seulement les conséquences respectives de ces trois attitudes sont, d'ordinaire, mal perçues, mais encore les Etats ne peuvent pas opter à leur guise pour une forme quelconque de réaction. En effet, les liens économiques, politiques et monétaires qu'ils ont avec les autres pays leur créent des contraintes. Pourtant, une coopération convenable entre pays développés et pays en voie d'industrialisation, permettrait de ménager au mieux les intérêts de toutes les parties en présence.

Les délocalisations, manifestation d'une anomalie économique

En l'absence d'à-coups brutaux, les échanges internationaux sont enrichissants

Il est normal et enrichissant que la concurrence joue librement dans les échanges internationaux. A chaque instant, des opérateurs de tous

2. Si les entreprises des pays développés ne suscitaient pas elles-mêmes des activités industrielles dans les pays précédemment non développés, des initiatives locales ou étrangères y pourvoiraient. Les pays développés devraient donc toujours affronter, mais moins rapidement et non sans se battre, la concurrence qui, actuellement, s'exerce par les délocalisations.

pays prennent le dessus sur ceux d'autres pays. Les lois du hasard, ainsi que les réactions qu'engendrent les succès de concurrents, contribuent à égaliser les effets de ces péripéties. Ainsi les échanges internationaux aboutissent à faire émerger sans cesse, un peu partout, des efficacités plus élevées, au bénéfice de tous. Lorsque, pour des raisons particulières, ou par malchance, un pays demeure un temps appréciable dans une position où ses succès ne parviennent pas à compenser ses échecs, le déséquilibre financier qui s'instaure de ce fait finit par provoquer un alignement en baisse de sa devise. Le nombre de ses offres qui se trouvent compétitives en termes de devises étrangères augmente automatiquement de ce fait, et dans le même temps, le volume de ses importations décroît.

Dans de telles conditions de fonctionnement, supposées exemptes d'à-coups brutaux, le libre-échange est incontestablement le régime des transactions internationales le plus profitable pour tous les pays qui y participent. Il l'est, du moins, dans la mesure où il influe surtout sur les mouvements de marchandises. Il ne le serait pas forcément s'il impliquait des migrations importantes, ou s'il aboutissait à la dépopulation de certaines parties du territoire. En effet, le bonheur des hommes n'est assuré que lorsqu'ils peuvent conserver leurs racines, ainsi qu'un environnement rural. Le libre-échange doit donc tolérer certaines exceptions — en matière agricole notamment — pour être reconnu comme le système optimum des échanges internationaux.

Les dérèglements provoqués par les à-coups brutaux

Il n'en va plus de même lorsque surgissent pour de grandes catégories de ressources, des événements importants et soudains qui permettent à certains pays de formuler en quantités non limitées, des offres à des conditions que les autres ne peuvent égaler. L'effet de telles offres sur les échanges internationaux et la marche de l'économie mondiale est analogue à celui que produit, en mécanique, un coup de poing là où, d'ordinaire, ne s'exercent que des poussées.

La découverte des Amériques, par les conséquences qu'elle a exercées sur les disponibilités de l'Espagne en métaux précieux, a été une de ces anomalies économiques. L'accès des pays asiatiques à l'industrialisation en est une autre : il est l'origine principale des « délocalisations » dont les effets commencent à ébranler l'équilibre des économies des pays développés.

La propagation de la révolution industrielle dans le monde s'est faite avec un délai de deux siècles

Les conditions dans lesquelles la révolution industrielle a pris naissance, en Europe, au XVIII^e siècle, ont été telles que, pendant longtemps, les nouveaux modes de production efficaces qu'elle avait générés sont demeurés le privilège des pays qui en avaient été le siège. En effet, autour des gisements de charbon européens qui fournissaient l'énergie, s'étaient agglutinées des industries mécaniques spécialisées dans la construction des matériels de plus en plus complexes utilisés dans les manufactures.

Or la lenteur des communications (il fallait encore, jusqu'au dernier conflit mondial, plus d'un mois pour se rendre d'Europe en Australie par le canal du Suez) ne permit pas, pendant près de deux siècles, à ces techniques d'essaimer au loin. Seule l'Amérique du Nord, pays d'immigration européenne, et le Japon, en raison du considérable élan de volonté avec lequel ce pays s'ouvrit au modernisme, devinrent, eux aussi, des pôles industriels. Les autres pays restèrent à l'écart, si ce n'est par l'installation de certaines manufactures (tissages, brasseries...) de conception simple et produisant des articles de très grande consommation. En effet, des installations plus compliquées n'auraient pas pu être entretenues par des moyens locaux ; les délais et les coûts qu'il aurait fallu affronter pour faire venir des spécialistes et des pièces de rechange étaient rédhibitoires.

Cette sorte d'isolement technologique fut cause de ce que le niveau de vie des pays extra-européens, même lorsqu'il avait été, au départ, proche de celui des pays européens, comme c'était le cas des pays du Sud-Est asiatique, dont le degré de civilisation n'était, il y a deux siècles, guère différent de celui des civilisations européennes, prit régulièrement du retard : en deux cents ans, un décalage d'à peine plus de 1 % par an a suffi pour creuser un écart global de productivité — et donc de niveau de vie — dans le rapport de 1 à 10.

Or, pendant la plus grande partie de cette période, l'Europe et l'Amérique ont, dans l'ensemble, pratiqué le libre-échange, de telle sorte qu'il est surprenant qu'elles aient joui du privilège de vendre aux pays sous-développés des marchandises qui incorporaient des salaires dix fois plus élevés. En effet, même compte tenu de l'éloignement, il aurait suffi qu'un courant migratoire s'établisse entre les pays non développés et les pays industrialisés, pour que le niveau des salaires, dans ces derniers, s'effondre. Mais le contrôle de l'immigration, pratiqué par la plupart des pays au titre des mesures de police, l'empêchait. En fait, une réelle liberté des échanges devrait porter aussi bien sur les ressources du travail que sur les ressources physiques.

Une fois le délai expiré, l'accès au machinisme d'énormes masses industrielles et de prétentions modestes est un à-coup violent

La double explosion du progrès technique, dans les domaines des transports et des communications, à la suite du second conflit mondial, a rapidement modifié les données de cette situation. Là où, en 1945 encore, les *Liberty-ships* de 10 000 t étaient les navires les plus performants, un quart de siècle plus tard des transporteurs de vrac déplaçaient un chargement cinquante fois plus important, avec un équipage réduit. Dans le même temps, des lignes régulières d'aviation s'étaient établies, qui permettaient d'acheminer en moins de quarante-huit heures des spécialistes et des pièces de rechange dans des villes que le téléphone et le télex reliaient désormais en temps réel. Ces mêmes moyens rapides de transport permettaient aussi aux élites de se rendre dans les pays industrialisés pour acquérir les connaissances qui leur permettraient de créer et de développer des industries dans leurs propres pays.

Du fait de la diversité de leurs cultures, tous les pays non développés n'ont pas exploité les possibilités qui s'ouvraient ainsi à eux : ce sont surtout les peuples du Sud-Est asiatique qui en ont rapidement tiré parti, et c'est à ces derniers que nous allons nous référer pour l'instant.

La croissance industrielle des pays qui allaient ainsi rejoindre le peloton des pays évolués a débuté par des fabrications simples, mais les succès obtenus ont rapidement entraîné une évolution vers les formes sophistiquées de l'industrie. Or la main-d'œuvre locale recrutée par ces activités nouvelles était, à l'origine, payée en fonction de son niveau de vie traditionnel, et ce n'est que peu à peu que les salaires se sont élevés. Les nouvelles entreprises, dont la croissance était d'autant plus rapide qu'elles disposaient d'une forte marge d'autofinancement, écoulaient néanmoins leurs productions à des prix bien inférieurs à ceux des pays occidentaux.

Ce développement industriel avait, surtout au début, pour clientèle essentielle les marchés occidentaux, seuls capables d'absorber des productions dont la qualité dépassait les faibles capacités des marchés locaux. Mais ces derniers ne tardant pas à croître et les activités à se diversifier, le tissu industriel, qui s'est constitué en un nombre relativement court d'années dans des pays tels que la Corée du Sud, Hong-Kong, Singapour et Taïwan, témoigne de ce que ces pays ont résorbé les deux siècles de retard qu'ils avaient par rapport aux pays industrialisés européens. Un développement aussi rapide repose sur le fait que les salaires, bien que considérablement accrus, n'ont pas rejoint, à degré de développement comparable, les salaires européens. Ils sont néanmoins suffisamment importants pour que, à mesure que ces « dragons » grandissent, ils rejettent les fabrications les plus banales sur ceux des autres pays

asiatiques qui s'éveillent à leur tour : la Thaïlande, la Malaisie, les Philippines, et, maintenant, l'énorme Chine...

Le fait qu'en présence de cette révolution les Etats-Unis et les pays européens aient, dans l'ensemble, conservé leur parti pris libre-échangiste (pour les marchandises) a facilité le démarrage de chacune de ces nouvelles civilisations industrielles. Afin de réduire leurs coûts de fabrication, les entreprises des pays de vieille tradition industrielle « délocalisent » de plus en plus leurs fabrications, c'est-à-dire confient des fabrications à des sous-traitants du Sud-Est asiatique, puis les commercialisent comme si elles étaient les leur propres.

Les consommateurs américains et européens ont bénéficié — et continuent de bénéficier — des prix, souvent spectaculairement bas, qui résultent des « délocalisations ». Mais quelle est la pérennité de tels avantages ? Elle est faible, car la sous-rémunération de la main-d'œuvre extrême-orientale, en comparaison de ses capacités, est un phénomène évanescant, qui disparaît à mesure que les pays concernés atteignent leur plein développement. Tout se passe donc comme si cette main-d'œuvre providentielle était une main-d'œuvre fossile dont la réserve se serait lentement formée au cours des deux siècles de retard pris par l'industrialisation du Sud-Est asiatique. Lorsque les pays occidentaux l'auront consommée, les prix auxquels ils devront payer les fabrications ne seront

Vers une délocalisation des activités tertiaires

Au delà de la délocalisation des activités industrielles, force est d'observer que, de manière presque identique, se développe un processus de délocalisation d'activités tertiaires vers des pays disposant d'une main-d'œuvre qualifiée à bon marché pouvant grâce à l'essor des télécommunications, effectuer des travaux jusqu'à présent pourvoyeurs d'emplois dans les pays industrialisés.

Le « télétravail » s'est d'abord développé à courte distance. On lui attribuait alors le mérite de remédier aux migrations quotidiennes vers des zones urbaines excessivement encombrées et éventuellement de revivifier les zones rurales déshéritées. Superbe instrument au profit d'une meilleure occupation du territoire, il ne connut pas jusqu'à présent l'essor attendu mais

donna lieu cependant à des expériences prometteuses.

La délocalisation au profit des campagnes

Ainsi aux Etats-Unis, le mouvement a commencé avec l'arrivée des fibres optiques dans quelques grandes plaines déshéritées du Nord Dakota. Les sociétés de la côte Est ou de Californie se sont aperçues que les femmes des fermiers, ravies de sortir d'un désœuvrement forcé, réalisaient parfaitement — et à meilleur prix —, des tâches jugées ingrates ou répétitives dans les grandes villes ou leurs banlieues. La troisième entreprise de voyages des Etats-Unis, Rosenbluth Travel, a ainsi fait saisir 35 000 adresses de clients moins cher et plus vite. Au point que, dans la société, on demande en

plus tellement éloignés des coûts domestiques qu'ils auraient chez eux, ... avec cette différence que les usines correspondantes ne seront plus chez eux, mais en Asie.

Les conséquences du « laisser-faire »

Le « laisser faire » est la politique que suivent actuellement, dans l'ensemble, sous réserve de quelques limitations instituées en faveur de secteurs économiques particulièrement sensibles, les pays développés dans leurs relations avec les pays en cours d'industrialisation.

Les premiers temps de cette politique ont été uniformément agréables pour les pays développés car, dans une période où la conjoncture mondiale était encore forte, la principale conséquence sensible des nouveaux échanges avec les pays asiatiques était un gain de pouvoir d'achat. Ils incorporent à leurs exportations des salaires élevés tandis qu'ils ne supportaient dans leurs importations, pour des qualifications égales, que des salaires bien plus bas. Avoir délocalisé ses fabrications, était devenu pour les industriels, le test d'une gestion avisée et prévoyante.

Cependant, l'accumulation des délocalisations, dont l'incidence sur l'emploi s'ajoute aux exportations des industriels asiatiques, eux-mêmes, et le ralentissement de la croissance mondiale, finissent par rendre évident que, du fait du pouvoir égalisateur du libre-échange, l'entretien de relations avec une partie du monde qui accumulait depuis deux siècles des capacités de travail inemployées, font prendre aux pays développés leur part de ce potentiel de chômage. Malheureusement, les facultés de réaction de la communauté des pays développés se trouvent paralysées, par le fait qu'un clivage (jusque-là sans conséquences majeures, entre les structures économiques des pays de leurs groupes) exacerbe, dans le cas d'espèce, leurs divergences d'intérêts.

Certaines nations, en effet, sont particulièrement spécialisées dans la fabrication des moyens de production : elles équipent les autres. Ce type de spécialisation a toujours été avantageux, car les fournisseurs de moyens de production sont souvent en position de force face à leur clientèle, en raison de la spécificité de ce qu'ils procurent. Il n'en va pas de même pour les industriels manufacturiers, dont les marchés sont très concurrentiels et sensibles, de ce fait, à de faibles variations de prix.

Or, depuis que les pays asiatiques s'ouvrent à l'industrialisation, les pays spécialisés dans la fabrication des moyens de production jouissent d'un avantage nouveau et considérable par rapport aux autres pays développés. En effet, comme la fabrication des moyens de production

Les délocalisations : enjeux et stratégies des pays développés

plaisantant « Combien de temps faut-il dans le Dakota du Nord pour faire trois mois de travail ? » et la réponse est : « un mois et demi ».

Le service des impôts US, l'Internal Revenue Service (IRS) a chargé une tribu indienne de la saisie informatique de ses « clients ». Résultat ? Sur onze millions de saisies effectuées, 7 erreurs seulement ont été relevées !

En Californie, afin de réduire les embouteillages et la pollution, un « satellite » de travail a été créé à Riverside près de Los Angeles. L'Etat met à la disposition des employeurs qui utilisent des télétravailleurs un site de bureaux spécialisé. Déjà, Pacific Bell et Edison ont pris possession des lieux. Disney, IBM notamment sont en passe de s'installer.

L'idée sous-jacente est de limiter les frais de transports et bien souvent d'améliorer la productivité, soit en encourageant le travail à domicile, soit en créant des centres de télétravail : ainsi en Belgique, les assurances ABB mènent pour un an une expérience permettant à un groupe de traductrices de travailler à domicile quatre jours sur cinq. De la même manière en France, plusieurs entreprises ont commencé à décentraliser leurs services. PBS délocalise ses services de télésecrétariat dans la France profonde, cependant qu'AXO s'est installé dans l'Aisne pour gérer le secrétariat de PME ou de professions libérales.

L'avenir de telles solutions repose sur la faible part des coûts de transport de l'information comparés aux coûts de main-d'œuvre. D'autant que les entreprises qui pratiquent ces délocalisations gagnent sur tous les tableaux : main-d'œuvre plus motivée, absentéisme voisin de zéro, régularité des horaires, voire rémunération calée sur les seuls résultats.

Les collectivités rurales elles-mêmes ne peuvent qu'y gagner, et voir dans l'essor de ce « télétravail » l'idéal remède à la désertification de leur campagne. Sauf que... quitte à aller chercher loin une main-d'œuvre disponible autant qu'elle soit bon marché et si possible qualifiée, quitte à être plus éloignée. Tel est le cas dans nombre de pays du Tiers-Monde vers lesquels aujourd'hui sont délocalisées des

activités de service qui, jusqu'à présent, occupaient des milliers de salariés dans les pays industrialisés.

La délocalisation vers les pays en développement

Une des premières entreprises à avoir sauté le pas, la société Swissair, a transféré ses services informatiques et sa comptabilité en Inde. Elle pourrait rapidement être suivie par la société Singapore Airlines, l'une et l'autre société ayant des participations croisées de 5 % dans le cadre d'une alliance avec la société américaine Delta Airlines.

En France, la branche française d'Arthur Andersen, du « Pact Group », dispose d'un pôle de développement à Manille, Bull installe une liaison satellite avec Bangalore en Inde, cependant qu'en Belgique le groupe sidérurgique Sidmar a recours aux ingénieurs philippins. Quand on sait qu'un analyste programmeur de ce pays est payé environ cinq fois moins cher que son équivalent français ou belge et que les charges sociales à Manille sont de 10 % des salaires, les industriels ont vite fait leurs calculs avant de franchir le pas.

Est-ce à dire que ces exemples seront rapidement suivis d'effet et que l'informatique va suivre la voie des ateliers de vêtements en direction des pays à main-d'œuvre bon marché ?

L'hypothèse n'est pas absurde. Au contraire, de nombreux facteurs aujourd'hui militent en faveur de telles solutions : l'abolition des distances grâce à l'essor des technologies d'information et de communication, les faibles coûts de main-d'œuvre dans les pays en développement et bien souvent l'existence dans ces pays d'une main-d'œuvre de plus en plus qualifiée.

Les satellites et les réseaux de communication permettent aujourd'hui de toucher n'importe quel point du monde en une fraction de seconde. L'instantanéité de la connection, qu'elle soit vocale ou informatique, fait qu'il n'y a pas de différence technique à délocaliser en Bourgogne, en Inde ou aux Philippines. L'existence de normes informatiques mondiales permet de travailler avec des machines équivalentes (« clones » de PC ou Mac Intosh) dans le monde entier. La qualité des

requiert une longue expérience et de hautes capacités technologiques, ce n'est pas le secteur économique dans lequel les pays en voie d'industrialisation font leurs premières armes. Ainsi, non seulement les pays pourvoyeurs de biens d'équipement sont moins soumis à la tentation de délocaliser leurs propres activités, mais encore les pays en voie d'industrialisation constituent, pour eux, un nouveau fonds de clientèle, dont les achats pourvoient à l'équilibre de leur balance commerciale. C'est bien ce que confirment les faits, puisque les USA, l'Allemagne et le Japon, qui sont les grands pays développés les plus spécialisés dans la fabrication des moyens de production, sont de ceux dont les taux de chômage sont les moins élevés.

Or les pays développés sont condamnés à être solidaires dans la définition d'une politique destinée à alléger les inconvénients de l'ouverture massive des pays asiatiques à l'industrialisation. Sans cela, en effet, ceux qui adopteraient une politique séparée devraient tirer les conséquences de ce choix à l'égard des pays qui continueraient à pratiquer le « laisser-aller » : le système des échanges internationaux volerait en éclats. Mais l'accroissement des taux de chômage actuellement atteints dans les pays à dominante manufacturière expose ces pays aux aléas d'explosions sociales qui les livreraient à l'aventure.

Les pays spécialisés dans la fabrication des moyens de production ne sauraient eux-mêmes conserver indéfiniment les avantages qu'ils retirent de leurs relations avec les pays en voie d'industrialisation. D'une part, en effet, l'élévation du niveau de vie dans ces derniers pays annulera une proportion de plus en plus grande du gain de pouvoir d'achat procuré aux pays développés, même fournisseurs de biens d'équipement, par les actuelles conditions exceptionnelles des échanges. D'autre part, l'expérience montre que plus le degré d'industrialisation des pays asiatiques s'accroît, plus ces pays ont tendance à développer des fabrications de haute technologie et à produire des biens d'équipement. La Corée du Sud en a fourni un exemple frappant en accédant, aux côtés des USA et du Japon, à la fabrication des composants électroniques de la nouvelle génération, alors qu'aucun pays européen n'en faisait autant. Il est donc vraisemblable que les pays développés fabricants de moyens de production finiraient eux-mêmes par être confrontés non seulement avec la résorption du gain de pouvoir d'achat issu de leurs échanges avec les pays asiatiques en voie d'industrialisation, mais aussi avec un chômage qui les contraindrait à leur tour à reconstituer laborieusement sur leurs propres territoires, un potentiel de fabrication dans bon nombre d'activités naguère délocalisées.

Au terme de ces analyses, il apparaît que *les avantages retirés par les pays développés de leurs échanges avec des pays de niveau de vie initial bas et en voie d'industrialisation rapide ne peuvent être que des avantages*

moyens de transmission actuels (ordinateurs, satellites, fibres optiques) rend totalement fiable la qualité des informations échangées avec les sous-traitants. Le bas prix des transmissions et la compression des données avant transmission rendent très accessibles toutes les parties du monde. D'autant que la plupart du temps, la transmission ne s'effectue que le travail achevé. Ainsi, un ingénieur programmeur travaillera plusieurs mois sur un logiciel qu'il transmettra, une fois achevé, en quelques nano-secondes. En outre, des systèmes perfectionnés permettent de garantir la confidentialité des données. Enfin, un avantage technique (et économique) consiste à mettre à profit le décalage horaire. Une entreprise américaine travaille avec une entreprise irlandaise. Lorsque les salariés américains ont fini leur journée, avant de rentrer chez eux, ils transmettent les informations en Irlande. C'est l'heure où dans le Conemara, on se lève. Les uns prennent donc la relève des autres. Et lorsque les salariés américains, le lendemain matin, reprennent leur travail, ils trouvent toutes les informations traitées pendant leur nuit (et la journée irlandaise) dans leur ordinateur. C'est tout bénéfique pour les entreprises : les salariés travaillent ainsi jour et nuit... au tarif de jour.

Sur le plan organisationnel, l'instantanéité de la communication est un atout considérable : le donneur d'ordre est en relation « on line », c'est-à-dire en direct, avec ses prestataires, quelle que soit la partie du monde dans laquelle ils se situent et la formation de base des personnels est généralement bonne. L'université bolivienne n'a rien à envier à celles des pays occidentaux les plus éduqués et, jusqu'ici, les personnes formées étaient amenées à émigrer vers les pays riches. La délocalisation va priver les pays industrialisés de ces talents sur place mais les mettra en bout de ligne, à un coût bien moindre, sans rencontrer les mêmes problèmes sociaux que dans les pays industrialisés et bien souvent avec une qualité de service remarquable (les Philippines garantissent la saisie de données avec zéro faute...).

Les Etats au demeurant n'ont aucun pouvoir de contrôle sur ces flux transfrontières

de données qui, de surcroît, depuis peu peuvent être codées.

C'est pour toutes ces raisons, ou seulement certaines d'entre elles que, d'ores et déjà, des entreprises nombreuses et non des moindres font réaliser des travaux dans des pays du Tiers-Monde en ayant recours à ces procédés. Deux méthodes s'affrontent.

La première, qui pose des problèmes de déontologie dans les entreprises, consiste à créer une filiale dans un pays du Tiers-Monde dans lequel la main-d'œuvre qualifiée existe en abondance. Il ne reste plus alors qu'à se mettre en concurrence avec les entreprises qui travaillent avec une main-d'œuvre européenne et à rafler tous les marchés, tant les conditions faites sont intéressantes.

La deuxième consiste à passer des contrats avec des sociétés de pays du Tiers-Monde. Là encore, le bénéfice est substantiel mais moins élevé que dans le premier cas où l'avantage salaires + charges peut atteindre 400 %.

D'après les spécialistes, si un frein n'est pas mis à ce mouvement, 70 % de la saisie réalisée dans les pays développés pourrait, en quelques années, passer dans les pays du Tiers-Monde (Singapour, Taiwan, Philippines, Inde, Ile Maurice) qui disposent d'une main-d'œuvre qualifiée.

En France, la révélation que la Très Grande Bibliothèque faisait saisir son fichier aux Philippines a fait scandale. En réalité, elle a simplement fait preuve d'une grande naïveté puisque ayant fait un appel d'offres international, elle a choisi le moins cher des concurrents, une société anglaise... qui elle, a sous-traité le travail aux Philippines. Le nombre d'entreprises qui ont mis à l'étude de telles délocalisations est impressionnant (et impossible à cerner) mais le danger le plus grand, pour les spécialistes, réside non pas tant dans la concurrence au niveau de travaux comme la saisie « au kilomètre » qui ne demande pas de compétences particulières mais dans le savoir-faire des ingénieurs du Tiers-Monde. Très vite, ils se mettent à fabriquer des logiciels qui seront très concurrents des programmes réalisés dans les pays développés.

futuribles

précaires, où le bon temps pris initialement est racheté par un futur sévère. Certes, le chiffre élevé des populations qui ont encore vocation à l'industrialisation, en Chine notamment, reporte peut-être à d'autres générations les contrecoups les plus douloureux. Mais l'homme d'Etat n'est-il pas comptable envers son pays des intérêts des générations futures tout autant que des intérêts des générations présentes ?

Les conséquences d'une éventuelle réaction protectionniste

Ainsi que nous avons déjà eu l'occasion de le noter, une réaction protectionniste de la part des pays développés ne serait pas facile à mettre sur pied, car elle supposerait une action coordonnée de tous ces pays. Si certains d'entre eux ne participaient pas à cette action, l'entreprise serait vouée à l'échec, car elle impliquerait de renoncer également au libre-échange avec les pays réfractaires à l'action protectionniste, ce qui serait assurément une grosse perte collective d'efficacité. Il est néanmoins instructif d'envisager tous les aspects d'une réaction protectionniste, afin de clarifier le débat et de faire progresser la connaissance du sujet. Actuellement, en effet, les négociations internationales sur le système des échanges sont dominées par la pétition de principe que rien ne saurait être meilleur pour l'humanité tout entière que le plus large développement possible des échanges, en abolissant les obstacles de toute espèce ; ce n'est pas à partir de telles prémices que l'on peut être assuré de passer en revue toutes les solutions possibles.

Les arguments pour une réaction protectionniste

L'analyse de l'évolution d'échanges libres entre pays développés et pays en voie d'industrialisation, depuis le moment où cette industrialisation débute jusqu'à celui où les nouveaux pays industrialisés atteignent le niveau de leurs prédécesseurs, nous a montré la précarité du phénomène des « délocalisations ». Les délocalisations, en effet, ne correspondent pas à une meilleure répartition des compétences entre deux marchés stabilisés, mais elles sont l'exploitation d'un excédent temporaire d'offre de travail qualifié. Cet excédent temporaire est le résultat d'un décalage de l'évolution industrielle d'une partie de la planète par rapport à l'autre. Admettre les délocalisations revient à approuver que l'excédent en question soit transféré pour partie dans les pays développés. A l'expiration du

processus, ces pays conserveraient le fardeau de cet excédent qu'ils avaient initialement allègrement hébergé et devraient, pour résorber le chômage, s'efforcer de le retransférer. *Mais ils ne disposeraient pas, comme cela avait été le cas en sens inverse pour les pays en voie d'industrialisation, de l'attrait constitué par d'importantes différences de coûts salariaux : ils expieraient durement l'avantage dont ils avaient joui du temps de la délocalisation.*

Les réserves qu'appelle une action protectionniste

Les deux moyens d'une action protectionniste sont l'institution de contingents et la perception de droits de douane. L'un et l'autre appellent des réserves.

Des deux, les contingents sont l'action la plus arbitraire, car elle élimine radicalement le rôle de la concurrence. Elle suppose que les autorités qui fixent les contingents ont clairement discerné ce qui, dans les différences de prix entre deux pays, est la conséquence d'une différence d'habileté ou de productivité, et ce qui est la conséquence d'une anomalie du développement économique. En outre la répartition des contingents soit entre les importateurs d'un pays soit entre les exportateurs des pays fournisseurs sont des opérations discrétionnaires qui procurent à leurs bénéficiaires des avantages non compensés par des prestations économiques. Les conséquences vont de l'enrichissement indu à la corruption.

Les droits de douanes, quant à eux, présentent l'inconvénient de confisquer au profit de l'Etat d'importation la différence entre les valeurs de la marchandise dans le pays d'exportation et dans le pays d'importation. Ce serait, évidemment, un handicap très lourd à infliger au développement des pays au cours d'industrialisation que de confisquer une partie de la valeur de leurs expéditions, déjà quantitativement réduites par rapport à ce qu'elles auraient pu être. Leur faculté d'achat de biens d'équipement, et donc, leurs perspectives de croissance s'en trouveraient fort réduites.

Les conséquences d'une éventuelle action monétaire

Une action monétaire de la part des pays développés consisterait à faire varier les taux des changes de telle sorte que les coûts de la rémunération du travail, dans ces pays d'une part et dans les secteurs

industriels des pays en voie d'industrialisation d'autre part, soient pratiquement égaux, pour des travaux de productivités effectives égales. Une telle action présenterait, comme l'action protectionniste que nous venons d'étudier, des aspects positifs et des aspects négatifs.

Les aspects positifs

L'ajustement des parités monétaires est un moyen qui a fait ses preuves depuis longtemps pour rétablir l'équilibre des flux des échanges entre nations. On ne peut lui imputer aucun des inconvénients que nous avons reconnus aux actions protectionnistes. Ce procédé n'implique pas, en effet, des choix arbitraires sur la nature ou la quantité des importations ou des exportations. Il ne comporte pas, non plus, un prélèvement régalién des pays d'importation sur la valeur de richesses produites par les pays exportateurs. En un mot il ne porte pas atteinte à la liberté de la concurrence.

Les aspects négatifs

Malheureusement les conditions dans lesquelles les ajustements monétaires sont habituellement efficaces pour équilibrer les échanges entre nations sont très différentes de celles qui caractérisent le problème que nous cherchons à résoudre. Habituellement, en effet, des ajustements d'activités et de prix interviennent constamment et depuis longtemps entre les économies des pays en relations de libre-échange. Aussi les occasions dans lesquelles un produit d'importation serait vendu à un prix bien plus élevé que celui auquel il pourrait être produit sont-elles peu fréquentes et fugitives.

Or tel n'est pas le cas des marchés dans les pays en cours d'industrialisation : les produits industriels que ces pays ne produisent pas encore, mais qu'ils seraient parfaitement capables de produire dans des rapports de prix (en comparaison des prix des pays développés) du même ordre que ceux des produits qu'ils fabriquent déjà, sont nombreux. Mais les pays en voie d'industrialisation ne peuvent pas s'attaquer à toutes les productions industrielles à la fois, ainsi qu'à la modernisation de leurs activités traditionnelles. Le hiatus de développement qu'ils ont accumulé pendant deux siècles, suivi d'un brusque débondage, empêche que les niveaux de leurs prix et de leurs rémunérations s'ajustent en peu de temps sur la situation des marchés internationaux. Il est fatal que, pendant des années et des années, les disparités des prix relatifs soient la règle.

Actuellement, les taux des changes sont demeurés réglés en fonction de l'activité traditionnelle des pays en voie d'industrialisation, et c'est ce qui crée les problèmes liés aux délocalisations. Si on les réglait au contraire de manière à résoudre le problème des délocalisations, ce seraient les activités traditionnelles qui seraient bouleversées. *Non seulement elles perdraient la plupart de leurs débouchés extérieurs, mais encore elles subiraient l'assaut des activités analogues des pays développés* : il n'est que d'imaginer, par exemple, de combien le prix de vente de bien des denrées agricoles américaines serait inférieur aux prix locaux des mêmes denrées dans les pays en cours d'industrialisation, si les rapports des taux de changes étaient divisés par 5, 10 ou 50 ! L'équilibre réalisé dans le domaine industriel aurait pour contrepartie la ruine de beaucoup de secteurs traditionnels des pays en cours d'industrialisation.

D'un point de vue pratique, au demeurant, les pays développés, même s'ils parvenaient à adopter une ligne de conduite commune, éprouveraient des difficultés à régler à leur guise les taux de change des monnaies des pays en cours d'industrialisation. En effet, ces pays n'ont en général pas une importance financière suffisante sur la scène internationale pour faire partie du club des monnaies ayant une existence autonome : leurs monnaies sont définies en fonction de l'une des grandes monnaies mondiales — le dollar en général — et varient comme elle.

La voie de la raison

Nous allons rechercher, à la lumière des analyses qui précèdent, quel pourrait être le meilleur comportement possible des pays développés pour laisser toutes leurs chances aux pays en voie d'industrialisation, en évitant cependant de subir eux-mêmes, par le jeu des échanges commerciaux, les contrecoups déstabilisateurs de l'évolution exceptionnelle que ces pays traversent.

Bien entendu, nous ne pouvons pas prétendre trouver un remède à la difficulté incontournable que nous avons rencontrée dans toutes les hypothèses d'actions : la divergence des intérêts des pays développés entre eux, selon leur degré plus ou moins élevé de spécialisation dans la fabrication des moyens de production. Nous pouvons seulement espérer qu'une meilleure connaissance du sujet peut rapprocher les points de vue. Il n'est pas inutile, en particulier, que tous les pays développés soient conscients du fait que, *quels qu'ils soient*, les avantages obtenus pendant un temps en sous-payant le travail des pays en cours d'industrialisation finiront toujours par donner lieu à une rançon, qui sera le prix

de la libération de ceux de leurs emplois qu'ils auront en quelque sorte laissé prendre en otage.

Cela étant, une solution raisonnable pourrait être bâtie en retenant des politiques protectionniste et monétaire les aspects favorables de chacune, et en excluant les dispositions dont nous avons constaté qu'elles produiraient des conséquences défavorables.

Supposons que l'on retienne de la politique protectionniste le principe de grever des droits compensateurs les seules importations de produits industriels originaires des pays en voie d'industrialisation dont le bas niveau des coûts salariaux ne serait pas justifié par un bas niveau de productivité. Supposons en outre que, selon une charte établie par les pays développés au moment de l'entrée en vigueur de telles dispositions, l'intégralité des droits compensateurs ainsi perçus soit mis à la disposition des pays exportateurs. Ces restitutions auraient pour objet de financer leurs importations en vue de la réalisation de programmes d'investissements publics ou semi-publics propres à faciliter sur l'ensemble de leur territoire le développement d'industries telles que les permettent la conjonction des ressources naturelles et humaines, et les connaissances de notre époque.

Un tel dispositif aurait pour lui la commodité et l'efficacité de la politique protectionniste sans en avoir l'inconvénient, fatal à la capacité d'expansion des pays exportateurs, qui est de confisquer au bénéfice de l'Etat importateur une partie de la richesse à laquelle ces pays ont donné naissance. Mais il aurait en commun avec la politique monétariste le fait de procurer aux pays en voie d'industrialisation la possibilité de retirer de leurs exportations vers les pays développés des possibilités d'importation aussi élevées que si le travail inclus dans leurs exportations avait été évalué au même niveau que celui des pays développés. Et pourtant, la possession de ces avantages, qui sont les mêmes que ceux de la politique monétaire, ne soumettrait pas ce dispositif aux inconvénients de cette politique, puisque les échanges commerciaux du secteur traditionnel des pays en cours d'industrialisation continueraient à être effectués selon des parités monétaires non corrigées. *Autrement dit, le dispositif équivaldrait à la mise en place d'une solution monétaire à taux de changes multiples, solution qu'il serait impossible, du point de vue pratique, de mettre en place à l'aide des techniques monétaires.*

Du point de vue politique, enfin, il ne serait pas indifférent que la charte d'action commune prévue ci-dessus entre les pays développés ait l'apparence de comporter des subventions au développement des pays en voie d'industrialisation. Certes, les sommes versées au titre de ces subventions ne diffèreraient pas de ce que les pays en voie d'industrialisation auraient retiré de leurs exportations sans l'intervention d'aucune subven-

tion, si une dévaluation des monnaies des pays développés avait été opérée. Mais la manière de donner vaut mieux que ce que l'on donne...

Du point de vue économique, le type de développement que connaîtraient les pays en voie d'industrialisation ne serait évidemment pas le même que celui permis par le « *laisser-faire* » actuel. En effet, ces pays n'auraient pas auprès des pays industrialisés autant de débouchés commodes que ceux procurés par les délocalisations. Ils seraient orientés par les investissements publics financés grâce au reversement des droits compensateurs, vers la croissance de leur propre marché intérieur. Comme leur potentiel industriel naissant serait largement orienté vers leur marché intérieur, ils conserveraient pour eux, dans cette mesure, la valeur d'un travail qu'ils auraient, sans cela, écoulé à vil prix en direction des pays développés.

Pour que les marchés intérieurs, dont le développement serait ainsi possible, puissent se développer, des apports initiaux en initiatives et en moyens de financement des investissements seraient utiles. Il conviendrait donc, dans le cadre de la solution que nous étudions, que les industriels des pays développés s'attachent à fonder, dans les pays en voie d'industrialisation, en association avec des capitalistes du pays d'accueil, des établissements destinés à travailler pour le marché local. *La bonne politique, pour les pays développés, serait donc celle où leurs industriels se rendraient dans les pays en voie d'industrialisation non pas pour trouver des tâches bon marché, mais pour développer simultanément la consommation et la production de produits industriels.*

Tout compte fait, le monde entier tirerait avantage de ce que l'industrialisation des pays en voie de développement se fasse avant tout pour eux-mêmes, avec l'appui des pays déjà développés. Il n'y a que des mauvais coups à gagner, pour les pays développés, à profiter de leur avancée pour sous-payer, en comparaison de leurs propres marchés, les productions des pays en voie d'industrialisation. Un tel libéralisme est de l'abus de position dominante, et cet abus crée les conditions de sa propre punition.

Economie et Statistique

Revue mensuelle - Numéro 261, 1993 - 1

ACTIVITÉ PROFESSIONNELLE ET EMPLOI

Présentation générale

Olivier MARCIAND

1982-1990 : La population active continue à croître

Danièle GUILLEMOT et Olivier MARCIAND

Activité féminine et vie familiale

Guy DESPLANQUES

Déclin de l'emploi industriel et tertiarisation accrue

Sylvie DUMARTIN et Magda TOMASINI

Services marchands : un million d'emplois créés en huit ans

Philippe TROGAN

Dynamique des professions et adaptation du système productif

Dominique GOUX et Eric MAURIN

La sécurité de l'emploi, une priorité croissante pour les diplômés

Dominique GOUX et Eric MAURIN

Le bilan de l'emploi fin 1992

Sylvie DUMARTIN, Danièle GUILLEMOT et Olivier MARCIAND

BON DE COMMANDE

A RETOURNER A INSEE CNGP - AMIENS BP 2718 - 80027 AMIENS CEDEX 01

- Veuillez m'adresser le n° 261 d'ÉCONOMIE ET STATISTIQUE au prix de 46 F + 10 F pour participation aux frais de mise à disposition
- Veuillez enregistrer mon abonnement à "ÉCONOMIE ET STATISTIQUE" pour 1 an (10 numéros) au prix de :
- France : 410 F Étranger 513 F Étranger avion : 628 F

Nom et raison sociale : _____

Adresse : _____

Code postal [] [] [] [] [] Commune : _____

Pays : _____

Cl-joint mon règlement à l'ordre du régisseur des recettes de l'INSEE

Date : _____ Signature : _____



INSEE

INSEE
100 100 100 100 100
100 100 100 100 100
100 100 100 100 100
100 100 100 100 100
100 100 100 100 100

Vers des services publics européens ?

Robert Toulemon ¹

Robert Toulemon, dont on connaît l'attachement à la cause européenne, montre ici combien nous sommes loin d'avoir achevé la constitution d'un marché unique européen et combien est nécessaire l'adoption de politiques publiques devant suppléer aux défaillances du libre jeu de l'économie de marché, voir pallier les effets pervers d'un libéralisme excessif. L'adoption de telles politiques publiques doit s'opérer à l'échelon communautaire et s'accompagner en conséquence de la création de services publics européens chargés de leur mise en œuvre, faute de quoi, indique en substance l'auteur, nous resterons au stade de simple déclarations d'intention qui, aussi généreuses soient-elles, ne sauraient aboutir à la constitution d'une véritable communauté.

Traitant successivement de la libre circulation des personnes, des biens, des services et des capitaux, en montrant les progrès escomptés mais aussi les carences faisant obstacles à leur pleine réalisation dans des conditions qui soient acceptables, R. Toulemon souligne la nécessité de doter la Communauté d'un pouvoir réglementaire plus étendu et surtout des moyens indispensables pour en contrôler l'exécution, ainsi que celle d'harmoniser les dispositions régissant les services publics nationaux, sinon de constituer de véritables services publics communautaires.

In fine, le lecteur aura sans doute l'impression que nous sommes confrontés à une alternative fondamentale : en rester à une interprétation minimaliste des traités, au risque que jamais les conditions ne soient concrètement réunies pour qu'ils puissent entrer réellement en vigueur, ou bien renforcer les institutions communautaires en leur conférant les attributions nécessaires à l'exercice d'un véritable pouvoir politique. Nul ne sera surpris que, pour l'auteur, seule cette deuxième option permette à l'Europe d'exister réellement.

H.J.

Sous la double influence de l'idéologie nationale, l'Europe communautaire a ultra-libérale des années 80 et de la résistance des administrations et monopoles laissé se créer un double décalage entre ses ambitions et ses moyens : décalage

1. Président de l'Association Française d'Etudes pour l'Union Européenne (AFEUR).

entre concurrence et organisation, décalage entre législation et moyens de mise en œuvre et de contrôle.

Il en résulte dans beaucoup de milieux professionnels et dans l'opinion publique un sentiment d'inquiétude qui renforce le camp des eurosceptiques. L'Europe paraît à la fois menaçante pour les structures existantes et peu efficace. On aperçoit mieux ce qu'elle élimine, moins bien ce qu'elle apporte.

Les réflexions sur la place des services publics en Europe se sont multipliées ces derniers mois. Généralement en réaction à ce qui a été perçu comme une volonté de la Commission, sous l'impulsion de Léon Brittan, de démanteler les monopoles nationaux au nom de la concurrence. Des colloques ont été organisés, des ouvrages publiés². Jacques Fournier, président de la SNCF et du CEEP (Centre européen des entreprises publiques) tout comme Christian Stoffaers, responsable de la prospective à EDF, ont plaidé pour une attitude non exclusivement défensive. Ils ont montré que le traité de Maastricht, en particulier son chapitre relatif aux réseaux européens, ouvrait la voie à une politique plus équilibrée de la Communauté, encourageant non pas le démantèlement mais la coopération entre services publics nationaux ou entreprises concessionnaires de services publics. A la veille des élections, le gouvernement socialiste a déposé à Bruxelles un projet de charte européenne des services publics inspiré par ces réflexions.

Plusieurs membres de l'AFEUR ont pris part à ces démarches dont ils approuvent l'orientation. Cependant elles leur paraissent négliger ou même ignorer un aspect essentiel du problème. En vertu même du principe de subsidiarité, l'efficacité exige aujourd'hui, dans de nombreux domaines, au-delà de la coopération entre services publics nationaux, la création de véritables services publics communs.

Nous voudrions illustrer cette nécessité en passant en revue les principaux domaines couverts par le marché unique et le projet d'union européenne :

- les personnes,
- les marchandises,
- les services,
- les capitaux,
- le social et l'environnement,
- le contrôle financier.

Les personnes

L'Acte unique de 1987 a prévu la réalisation d'un marché unique défini comme un espace sans frontières intérieures. Les Etats membres continentaux, à la seule exception du Danemark, ont interprété ces dispositions comme devant conduire à la suppression complète des contrôles exercés aux frontières intérieures. Tel est l'objet de la Convention de Schengen. Cependant, la suppression effective des contrôles sur les personnes, programmée pour le 1^{er} janvier 1993 a dû être repor-

2. Journée d'étude « Réseaux publics et services publics » du 21 novembre 1992 à Paris, colloque de la Fondation Europe et Société du 14 et 15 décembre également à Paris, colloque de l'Association des Anciens élèves de Polytechnique début février 1993 à Bruxelles. Fournier, Jacques. — *Le train, l'Europe et le Service public*. — Paris : Editions Odile Jacob, décembre 1992.

Varii auctores. — *Les services publics au défi du futur*. — Paris : Editions ouvrières, février 1993.

tée à une date ultérieure. Elle implique en effet un renforcement du contrôle exercé aux frontières extérieures de la Communauté, grâce notamment à l'utilisation d'un fichier informatique des personnes justifiant une surveillance particulière. Ce fichier qui est en cours de constitution près de Strasbourg à partir des données dont disposent les services de police des Etats membres concernés ainsi que les liaisons informatiques avec les postes frontières, y compris bien entendu les aéroports et les ports mari-

times, devrait être opérationnel dans le courant de l'année 1993. Il permettra de faire obstacle à l'entrée dans l'espace Schengen des personnes jugées dangereuses.

Cependant d'autres dispositions paraissent nécessaires pour que la suppression des contrôles échappe à la contestation et soit durable.

A première vue, les conditions requises paraissent être les suivantes :

— rapprochement des politiques en matière de visas touristiques,

Libre circulation des personnes : un objectif généreux mais une mise en œuvre difficile

En février, le Parlement européen, inquiet du retard pris dans la réalisation de la libre circulation des personnes, avait demandé à la Commission européenne de prendre des mesures « politiques et juridiques » pour redresser la situation et de faire le point en avril. Exact au rendez-vous, M. Vanni d'Archifari, commissaire européen au Marché intérieur, a expliqué aux eurodéputés les raisons du retard actuel et l'attitude de la Commission.

D'abord, si la Commission et neuf Etats membres de la Communauté estiment que le traité CEE, la « constitution européenne », modifié en 1986 par l'Acte unique européen, prévoit la suppression des contrôles aux frontières intérieures pour tous au 1^{er} janvier 1993, les Gouvernements britannique, danois et irlandais ne sont pas de cet avis. Ils estiment au contraire que la libre circulation intéresse seulement les citoyens des Douze, et pas ceux des pays extérieurs, ce qui revient à maintenir des contrôles aux frontières nationales.

Ensuite, les neuf gouvernements qui acceptent le principe de la suppression des contrôles ne se considèrent pas encore en mesure de mettre leurs intentions à exécution. Ils estiment que l'ouverture des frontières ne peut intervenir avant la mise en

place de toute une série de dispositions destinées à prévenir l'immigration clandestine et l'abus du droit d'asile, et à lutter contre le trafic de drogue, le terrorisme et le crime organisé. Or ces fameuses dispositions, dont beaucoup figurent dans la Convention de Schengen conclue entre les Neuf, n'étaient pas prêtes au 1^{er} janvier 1993... et ne le sont toujours pas. Sept pays sur neuf ont approuvé définitivement la Convention de Schengen ; il ne manque plus en fait qu'une ratification, celle de l'Allemagne, pour que le système de Schengen puisse s'appliquer à huit, peut-être en septembre ou octobre (La Grèce, le neuvième pays, n'a pas non plus ratifié, car elle n'est devenue membre du groupe de Schengen qu'en novembre 1992).

Toutefois, la convention de Schengen, même une fois ratifiée, ne réglera pas d'un seul coup tous les problèmes pratiques liés à la mise en œuvre des dispositions figurant dans le texte. Et avant qu'un dispositif efficace commun aux pays signataires permettant d'abolir les frontières, soit en effet mis en place, par exemple pour contrôler l'immigration et lutter contre le trafic de drogue, il est fort à craindre que de nombreux mois s'écoulent encore.

futuribles

— contrôle du départ effectif des titulaires de visas à l'expiration de leur délai de séjour autorisé,

— renforcement considérable de la surveillance exercée sur les frontières extérieures,

— renforcement de la coopération entre les services nationaux de police et de justice dans le domaine de la lutte contre la criminalité organisée à l'échelle internationale,

— élaboration d'un droit pénal européen s'appliquant exclusivement aux crimes internationaux et mis en œuvre par des tribunaux pénaux européens, ce qui rendrait sans objet les procédures d'extradition,

— mise en œuvre de ces mesures suivant des procédures offrant des garanties politiques et juridictionnelles, du point de vue du respect des droits de l'homme, au moins égales à celles qui résultent des dispositions nationales ou européennes, actuellement en vigueur.

Certaines de ces conditions sont en cours de réalisation (visas, renforcement de la coopération policière et judiciaire), d'autres paraissent encore insuffisantes (contrôle des départs, surveillance de la frontières, coopération judiciaire), d'autres enfin ne sont pas même envisagées (droit pénal européen, garanties politiques et juridictionnelles).

L'absence de garanties politiques et juridictionnelles fait l'objet de vives critiques dans les milieux intéressés à la défense des droits de l'homme. Elle est le résultat de la fausse prudence qui a consisté à soustraire le domaine de la sécurité intérieure aux compétences communautaires. La révision du traité de Maastricht programmée pour 1996 devrait permettre de réparer cette erreur. Ainsi, la sécurité intérieure appelée à devenir un élément important de l'union

européenne s'organiserait dans le cadre de lois communautaires dont l'application pourrait être soumise au contrôle de la Cour de Justice. Dès lors seraient levés les obstacles à l'élaboration d'un droit pénal européen sans lequel la lutte contre les organisations criminelles internationales et contre le terrorisme demeurera soumise aux aléas de la coopération inter-étatique.

Les marchandises

La libre circulation des marchandises a donné lieu à de vives controverses concernant ses implications en matière de TVA. Un compromis provisoire a été trouvé. Il consiste à taxer les marchandises à l'arrivée au taux du pays de destination. Seule l'expérience permettra de juger l'efficacité du système, notamment du point de vue de la lutte contre la fraude.

La surveillance de la frontière extérieure, en particulier le contrôle de l'origine des produits importés est encore loin d'être correctement assurée. La crise de la pêche vient de révéler l'existence de trafics consistant à faire entrer des poissons d'origine russe sous label scandinave. Quelques mois plus tôt, des importations d'Europe orientale avaient désorganisé le marché de la viande bovine. Il semble que des substitutions analogues soient de pratique courante dans de nombreux secteurs.

Alors que des voix de plus en plus bruyantes se font entendre en faveur d'une politique commerciale moins laxiste, la première des démarches devrait consister dans une application stricte des contrôles d'origine à la frontière extérieure. Tout comme celui des

personnes, ce contrôle suppose la mise en place d'équipes mixtes dans les principaux points de dédouanement en attendant la création d'une Douane commune ou plutôt d'un service polyvalent et intégré de surveillance de la frontière extérieure.

Cela dit, le temps est venu d'une réflexion approfondie sur nos rapports économiques et commerciaux avec nos partenaires extérieurs, à commencer par nos voisins immédiats de l'Est et du Sud. Combiner la nécessaire ouverture de nos marchés à leurs produits et la sauvegarde de nos emplois ne sera pas facile à moins que les pays développés n'aient l'audace de pratiquer une relance collective et d'accepter un certain partage des ri-

chesses supplémentaires produites avec l'Est et le Sud.

L'ouverture des marchés publics qui est une des grandes nouveautés de l'Acte unique ne devrait pas se limiter à un problème de concurrence. Elle ne produira d'effets vraiment bénéfiques que si elle s'accompagne d'une mise en cohérence des grands monopoles nationaux, en particulier en ce qui concerne les normes techniques et l'organisation des réseaux (voir la partie suivante).

Jusqu'à présent, le secteur des armements échappe à l'ouverture des marchés publics. On sait cependant que les programmes français les plus récents (char Leclerc, avion Rafale) sont les derniers qui pourront être réalisés dans le seul

Le marché unique des marchandises : une libre circulation sous haute surveillance

La libre circulation des marchandises au sein de l'espace communautaire européen ne saurait s'étendre à celle des déchets. Les douze ministres de l'environnement se sont clairement entendus pour limiter « le tourisme des déchets » et distinguer parmi eux, d'une part ceux qui peuvent être recyclés et valorisés qui auront droit de circuler librement au sein de l'Europe des Douze, d'autre part ceux destinés à être éliminés dont la circulation sera strictement contrôlée, sinon prohibée. Par qui ?

Le Commissaire chargé de l'environnement, Karel van Miert, souligne que « le marché unique, c'est bien, mais qu'il faut comprendre qu'il y a des limites si des nuisances apparaissent du fait de l'application outrancière de certains principes » et que, si des déchets doivent être considérés comme des marchandises, force est de reconnaître qu'il s'agit de marchandises spécifiques devant relever d'un régime particulier (souligné par nous).

Nul ne saurait contester le bien fondé du raisonnement, mais n'y a-t-il pas ainsi quantité de marchandises (à commencer par le corps humain, les organes, le sang) qui sont tout aussi « spécifiques » et devraient en conséquence relever de « régimes particuliers ».

Que dire au demeurant de celles relevant en Europe de législations nationales toutes différentes. Pensons par exemple aux drogues dont le commerce et la consommation sont prohibés en France et tolérés aux Pays-Bas ? Les drogues dures (cannabis, cocaïne, héroïne) ne viennent-elles pas presque simultanément de donner lieu à un renforcement de la répression en France et à une dépénalisation aux Pays-Bas, en Espagne, en Italie ?..

La libre circulation des marchandises, au sein de l'espace communautaire, reconnaissons-le, n'a pas fini de poser des problèmes.

futuribles

cadre national. Au surplus, la volonté de mener une politique de sécurité commune devant conduire à une défense commune, affirmée dans le traité de Maastricht, devrait aboutir à une mise en commun progressive des dépenses en matière d'armements. Il paraît en effet plus réaliste d'envisager dans ce domaine l'organisation de programmes communs de fabrication comportant des achats groupés plutôt que l'ouverture à la concurrence des achats nationaux.

Voilà bien un domaine où, de toute évidence, l'action isolée des Etats est moins efficace que ne le serait celle de la Communauté et où une application du principe de subsidiarité devrait conduire à la mise en commun. Encore conviendrait-il d'examiner les mérites respectifs d'une Agence indépendante bénéficiant de financements ad hoc ou d'une Agence financée par le budget communautaire. La logique de Maastricht devrait conduire à situer l'Agence dans le cadre de l'UEO ce qui réserverait la possibilité d'intégration ultérieure dans une Communauté à compétences élargies.

La protection des consommateurs dans un marché unifié exige des procédures communes d'examen de produits nouveaux, y compris en ce qui concerne l'agrément des médicaments. Une Agence communautaire est en voie de création dans ce dernier domaine. La fédération en réseaux des laboratoires s'impose, de même que le renforcement des contrôles, en particulier dans le domaine sensible de la biologie, des greffes, des produits sanguins et du génie génétique. L'Europe ne pourra longtemps se passer dans ces domaines d'une déontologie commune, même si certaines disparités sont tolérables dans le cadre du principe de subsidiarité.

La protection des consommateurs contre

les produits dangereux exige également un contrôle des produits importés des pays tiers quel que soit leur destination finale. Or ce contrôle n'est pas convenablement assuré aujourd'hui.

Les services

Droit d'établissement et libre prestation des services sont désormais acquis dans le domaine de la banque et de l'assurance. Il reste à veiller à l'application des règles prudentielles et autres. La marche vers l'union monétaire et la création prochaine de l'Institut monétaire européen faciliteront une évolution qui doit assurer une protection adéquate aux épargnants européens. La création d'une Commission des Bourses européennes est en cours de discussion.

Il serait normal qu'en contrepartie, les détenteurs de capitaux prennent leur juste part d'effort fiscal. Ce problème sera évoqué à propos des capitaux (voir la partie suivante).

Les transports appellent également un meilleur équilibre entre libération et organisation.

Les chemins de fer ont donné lieu à un conflit de doctrine heureusement résolu. La Commission a renoncé à imposer une gestion séparée des infrastructures. Les réseaux ont accepté l'interopérabilité et le transit international. Ils ont encore de grands efforts à accomplir pour harmoniser leurs normes et développer un réseau européen de trains à grande vitesse pour les passagers et à grande capacité (remorques routières sur wagons) pour les marchandises, en vue de contribuer à la sauvegarde de l'environnement et à la lutte contre la saturation des voies autoroutières. Ils doivent aussi ne pas sacri-

fier exagérément leurs missions de service public sur l'autel de la rentabilité (liaisons secondaires, services d'information et d'assistance aux clients). Les conditions de concurrence entre le rail et la route doivent être égalisées par une participation plus large des poids lourds aux coûts d'infrastructure et par un contrôle plus efficace des vitesses et des temps de conduite.

Les compagnies aériennes qui traversent une crise sévère, ont besoin d'un espace aérien unifié au plan technique (contrôle aérien) et au plan économique (droits de trafic). L'ouverture aux pays tiers sans contrepartie des liaisons entre métropoles européennes est incompatible avec la notion d'espace économique unifié. Dans ce domaine également, la concurrence ne doit pas conduire à mettre en cause la ponctualité et moins encore la sécurité.

Les transports maritimes appellent une réglementation draconienne destinée à prévenir les échouages catastrophiques de pétroliers. Le désastre récent des îles Shetland a eu à cet égard un effet salutaire d'avertissement. On peut également se demander si la Communauté ne devrait par négocier avec les pays tiers des accords réservant à son pavillon une part du trafic. Enfin, une initiative limitant les abus des pavillons de complaisance serait la bienvenue.

L'énergie appelle aussi un équilibre entre concurrence et organisation. Les subsides au charbon devraient être encadrés plus strictement et l'accès à l'électricité nucléaire assorti d'un contrôle commun en matière de sûreté et d'intégration dans les coûts du démantèlement des vieilles centrales et de la gestion des déchets. Une écotaxation de l'énergie devrait être envisagée autant que possible dans le cadre d'accords mondiaux qui

finiront par s'imposer si la menace de l'effet de serre se précise.

La gestion des réseaux d'oléoducs et de gazoducs ne semble pas poser de problèmes particuliers. En revanche, la sécurité de la ressource risque d'être mise en cause par l'anarchie russe. On mesure ici l'intérêt majeur qu'a l'Europe à prendre en main collectivement le sauvetage des formidables ressources énergétiques de la Russie aujourd'hui en péril.

Enfin les télécommunications et les services postaux devraient également bénéficier des dispositions du traité de Maastricht relatives aux réseaux européens. On assiste un peu partout à la dégradation du service postal moins rentable que les Telecom. La Communauté pourrait se donner comme objectif à la fois l'intégration tarifaire des Telecom en vue de mettre fin à la surtarification des communications entre Etats européens et le rétablissement de la fiabilité des services postaux sur la base du concept de service universel.

Capitaux

Par suite de l'opposition de plusieurs Etats membres, la libération des capitaux intervenue dès juillet 1990, n'a pu être assortie, comme l'avait proposé la Commission, d'un prélèvement à la source sur les revenus de capitaux. L'argument du risque de fuite vers les paradis fiscaux extérieurs à la Communauté n'est pas entièrement pertinent. L'exemple des Etats-Unis montre qu'un Etat qui en a la volonté peut suivre efficacement les capitaux placés à l'extérieur par ses ressortissants.

La solution à ce problème devra être recherchée dans le cadre de l'OCDE en étroite coopération avec les Etats-Unis et sans doute en établissant un lien avec

la lutte contre le blanchiment de l'argent de la drogue.

L'élimination des circuits clandestins de l'argent apparaîtra de plus en plus comme un élément indispensable du nouvel ordre mondial. Faute de progrès dans ce domaine, on assistera au développement concomitant de redoutables fléaux : la pénétration des circuits financiers par les organisations criminelles, le développement généralisé de la corruption et le reflux des capitaux privés des pays pauvres vers les pays riches.

Les conditions du financement privé des équipements dans les pays du Sud sont une des causes de la crise de l'endettement qui est elle-même un des facteurs du marasme actuel.

L'assurance-crédit du risque politique pose un problème particulièrement important et urgent. Il est confondant que nos Etats envisagent de se doter d'une monnaie commune et d'une politique étrangère commune sans avoir fait le moindre pas en direction d'une politique commune de crédit à l'exportation. La fédération des organismes d'assurance-crédit s'impose au moins pour la couverture des risques politiques. Ainsi seraient éliminées les surenchères ruineuses auxquelles se livrent nos entreprises dans des pays hostiles et habiles à exploiter notre incapacité à organiser notre solidarité. Ainsi, l'Europe serait mieux en mesure de prendre part aux harmonisations organisées dans le cadre de l'OCDE.

Le social et l'environnement

L'affaire Hoover a illustré de manière éclatante les perturbations qui pouvaient

résulter de niveaux par trop différents de législation et d'usages en matière de relations du travail au sein d'un marché unique. Sans doute, l'adhésion du Royaume Uni à la charte sociale ou même aux dispositions sociales du traité de Maastricht n'aurait-elle pas suffi à prévenir le transfert d'Hoover de Dijon en Ecosse. Cela n'est cependant pas certain. Du moins a-t-on pu mesurer à cette occasion, la possibilité ouverte au gouvernement britannique d'exploiter « l'opting out » social de Maastricht auprès des investisseurs internationaux.

Une telle situation ne sera pas indéfiniment acceptable. Le Royaume Uni doit savoir que son refus de se joindre à la politique sociale commune ne peut aller sans conséquences. On pourrait envisager par exemple d'autoriser les Etats victimes du dumping social britannique à accorder des aides plus importantes aux investisseurs, y compris avec le concours des fonds structurels communautaires.

On notera à cette occasion que la totale libération du taux de change d'une monnaie n'est pas davantage compatible avec un fonctionnement harmonieux du marché unique. Dans l'hypothèse de dévaluations sauvages, il serait parfaitement légitime d'envisager l'application de taxes compensatoires sur les importations venant d'Etats membres qui utiliseraient la baisse de leur monnaie comme instrument de compétition. Ces taxes pourraient prendre la forme d'une majoration de la TVA intracommunautaire sur les produits en provenance de ces Etats. Par son caractère provocant, une pareille menace aurait l'avantage de rapeler aux Britanniques qu'ils ne sauraient bénéficier des avantages du marché unique sans accepter un minimum de règles du jeu.

La concurrence entre Etats pour attirer

les investisseurs est d'autant plus vive que la société européenne traverse une crise plus structurelle que conjoncturelle de sous-emploi. Cette crise se caractérise par l'exclusion du monde du travail d'une large couche de la population qui se trouve marginalisée par son mode de vie et de logement et par l'inadaptation des systèmes d'éducation. La concentration dans les banlieues des grandes agglomérations de populations d'origine étrangère, dont une proportion importante est dépourvue d'emploi, constitue une source de troubles croissants.

La Communauté ne peut demeurer indifférente face à une telle situation. Son rôle est de confronter les expériences tentées dans les Etats membres et de concevoir des programmes adaptés à ces situations, par analogie avec les programmes destinés aux zones en retard de développement ou subissant les effets de la désindustrialisation. La mobilisation de jeunes en situation de pré-délinquance dans le cadre de programmes d'échanges internationaux, voire en vue de programmes de développement dans leurs pays d'origine mériterait d'être tentée. Un corps de volontaires européens du développement pourrait être constitué en prenant appui sur l'action des organisations non gouvernementales.

Le respect des dispositions sociales communautaires n'appelle pas la création de services communs mais plutôt la capacité pour les organisations syndicales de dénoncer les abus aux institutions communautaires en vue d'éventuelles sanctions. Il n'en est pas de même dans le domaine de l'environnement. C'est sans doute dans ce secteur que le décalage est le plus grand entre l'ambition des directives communautaires et la faiblesse des mesures d'application. La première étape à franchir est celle d'une meilleure

connaissance de la situation de l'environnement dans la Communauté. Une Agence dont la création a été décidée, il y a plusieurs années devait y pourvoir. Sa mise en place a été scandaleusement retardée par la querelle récurrente sur le siège des institutions et organes communautaires. Il ne semble pas que l'accord d'Edimbourg sur le maintien du Parlement européen à Strasbourg ait suffi à débloquer ce dossier. Après la mise en place de l'Agence, l'étape suivante devrait être l'institution d'une inspection communautaire disposant d'un pouvoir de sanction à l'égard aussi bien des Etats que des entreprises. Le dumping environnemental ne serait pas plus admissible que ne l'est le dumping social.

Le contrôle financier

L'accroissement constant du budget communautaire n'a rien d'anormal. Il correspond à la prise en charge par la Communauté de tâches nouvelles pour lesquelles son efficacité est supérieure à celle des Etats agissant isolément, suivant le principe de subsidiarité.

Cet accroissement implique un contrôle strict de la régularité des dépenses. Cette nécessité a été reconnue depuis longtemps et s'est traduite par la création d'une Cour des comptes communautaire et l'envoi dans les Etats membres de missions de contrôle de la Commission, travaillant en étroite liaison avec les corps de contrôles nationaux.

Les domaines donnant lieu aux dépenses les plus importantes (agriculture, politique régionale) sont aussi ceux qui font l'objet des contrôles les plus fréquents. L'expérience a cependant montré que les contrôles n'ont pas suffi à faire obstacle à

des fraudes de grande ampleur, en particulier dans le secteur agricole. Les Etats redoutent la sanction budgétaire qui consiste pour la Commission à rejeter les opérations entachées d'irrégularité, c'est-à-dire à refuser de rembourser aux organismes nationaux la part de financement incombant à la Communauté. Aussi peuvent-ils être tentés de dissimuler les irrégularités.

Une amélioration de la situation devrait être recherchée dans une plus grande interpénétration des administrations nationales et communautaires, soit par la présence de fonctionnaires de la Commission dans les principaux organismes dépensiers (offices agricoles), soit par la mise en place d'un corps de contrôle communautaire associant des équipes provenant de la Commission mais aussi des différents Etats membres et pas seulement de celui faisant l'objet du contrôle.

On notera enfin que le rattachement des crédits d'origine communautaire au budget national donne lieu en France à des lenteurs regrettables dans la mise en place des concours communautaires, exception faite du secteur agricole qui bénéficie d'un circuit privilégié.

Contribuer à la régularité et à l'efficacité des dépenses communautaires est indispensable si l'on veut maintenir dans les Etats membres un climat favorable à une extension raisonnable des financements communautaires correspondant à l'élargissement progressif des responsabilités de la Communauté.

La situation tragique dans laquelle se trouvent un grand nombre de pays européens et africains voisins de la Communauté conduira inévitablement celle-ci à prendre une part de plus en plus large

dans le financement de leur développement. A terme, l'Europe devrait tirer avantage de cette politique, si ces pays, grâce à son concours, deviennent des partenaires solvables. Cependant, l'expérience montre que sans un contrôle très rigoureux de l'usage des fonds d'origine communautaire, les risques de détournement et de gaspillage sont considérables. Aussi bien la Communauté devrait-elle assumer un rôle moteur, avec les institutions financières internationales (FMI, Banque mondiale, BERD, BEI, Banque africaine de développement) en vue de l'élaboration d'une stratégie de développement adaptée à la situation très diverse de ses partenaires.

A partir de la notion de service public, nous avons été amenés à survoler de nombreux problèmes du devenir communautaire. Au-delà d'une apparente hétérogénéité des questions soulevées, on peut découvrir un fil conducteur commun. Quels que soient les incontestables mérites du marché et de la concurrence, comme cadre et moteur du progrès économique, ils ne suffisent pas à résoudre tous les problèmes que pose le développement de l'Union européenne sur la base du marché unique.

Le moment paraît venu de compléter et de conforter le marché unique, non seulement par l'union monétaire, mais par le développement de politiques publiques européennes s'appuyant sur de véritables services publics communs fédérant les services publics nationaux chaque fois que cela apparaît nécessaire au bien-être collectif.

La planification stratégique par scénarios

Peter Schwartz ¹

Les entreprises ont longtemps défini leur stratégie sur la base de prévisions supposant un environnement stable ; elles raisonnaient alors par extrapolation plus ou moins raisonnées, postulant que toutes choses demeuraient égales par ailleurs. Avec l'accélération du changement, la montée des interdépendances et des incertitudes, s'est imposée de plus en plus la nécessité de prendre en compte une multitude de scénarios et, dans chaque cas, d'examiner quelles stratégie optimale pourrait être adoptée.

Alors que l'on ne raisonnait auparavant qu'en termes de variantes par rapport à un scénario tendanciel unique, on est obligé aujourd'hui de prendre en compte les phénomènes de discontinuité et de rupture qui peuvent radicalement modifier le théâtre des opérations et amener les acteurs à adopter des stratégies toutes différentes.

Cette démarche, chère à Futuribles, qui a toujours insisté sur la diversité des futurs possibles, non seulement en rythme de croissance mais en termes même de configuration générale des systèmes, s'est développée progressivement, d'abord à la Royal Dutch Shell ² puis au sein d'autres entreprises.

Peter Schwartz, lui même familier de la démarche de la Royal Dutch Shell, a ainsi créé un réseau international de consultants, le Global Business Network, s'inspirant de cette planification par scénarios qu'il a décrite dans un livre « The Art of the Long View », publié l'an dernier et dont il présente ici les idées maîtresses.

Sa préoccupation rejoint la nôtre lorsqu'il affirme être incapable de prédire l'avenir mais souligne la nécessité d'entraîner nos contemporains à envisager différents futurs possibles de sorte qu'ils ne se

1. Président du Global Business Network. Texte traduit de l'anglais par Joëlle Girardin (Société 2C Plus) et révisé par Bernard Cazes.

2. Voir l'article de Pierre Wack. — « La planification par scénarios ». — In revue *Futuribles*, n° 99, mai 1986.

trouvent pas désarmés lorsque, soudain, se transforme la scène sur laquelle ils opèrent, ce changement exigeant de leur part l'adoption d'une stratégie différente de celle auparavant suivie.

H.J.

Toute entreprise est confrontée aujourd'hui d'une part à la nécessité impérieuse de procéder à des changements structurels, d'autre part à l'incertitude : mondialisation, multiculturalisme, diversités internes, innovations technologiques, décisions lourdes de risques et de conséquences. Pour comprendre le défi auquel doit faire face un planificateur d'entreprise tentant de préfigurer l'avenir dans cet environnement volatile, essayez un instant de vous mettre dans la peau d'un acteur chevronné du théâtre de répertoire. Un beau jour, votre metteur en scène vous tend un exemplaire de *La Tempête* ; vous apprenez votre rôle et le répétez à fond en vue de la représentation du mois prochain. Une semaine plus tard, vous arrivez au théâtre et le même metteur en scène vous remet cette fois *Rhinoceros* de Ionesco. Une pièce qui n'a évidemment rien à voir avec Shakespeare, mais peu importe : vous apprenez votre texte, vous travaillez votre personnage. Et la semaine suivante, il vous confie un exemplaire du *Long Voyage dans la Nuit* d'Eugene O'Neill.

Arrive le soir de la première. Le rideau se lève, vous entrez en scène, le moment est venu pour vous de prononcer votre première réplique — mais personne ne vous a dit dans quelle pièce vous êtes censé jouer ! C'est en regardant le décor autour de vous que vous devrez le découvrir. Heureusement, vous avez eu la bonne idée de demander suffisamment longtemps à l'avance au régisseur de vous expliquer dans le détail à quoi ressembleraient les décors, si bien que la simple vue d'un ou deux éléments doit vous permettre de savoir de quelle pièce il s'agit. Vous voyez un palmier ? Alors ce doit être le décor sur fond d'épave et d'île déserte de *La Tempête*. Une bouteille de bière sur la table d'un café ? Certainement *Rhinoceros*. Et si vous voyez une lampe, elle évoquera pour vous la pièce de O'Neill.

Pourquoi des scénarios ?

L'avenir est imprévisible

L'expérience que nous venons d'évoquer est très proche de l'utilisation de scénarios. Dans le monde réel, vous ne savez jamais à l'avance

quel scénario du futur se matérialisera. Alors vous vous préparez à en affronter deux ou trois et vous vous entraînez à relever les indices qui vous permettront de reconnaître la « pièce » intégrale avant d'être appelé à « jouer ». Si l'avenir était prévisible, il n'y aurait nul besoin de scénarios multiples. La planification pourrait s'effectuer sur la base d'une prévision univoque. Les scénarios sont au contraire un moyen d'articuler et d'ordonner la gamme des incertitudes essentielles susceptibles d'affecter les résultats des plans en cours. Les turbulences et les surprises qui ont marqué les deux dernières décennies suffisent largement à prouver à quel point l'environnement des entreprises est incertain. Cela étant, la qualité d'un scénario ne se mesure pas à sa capacité de faire des prédictions correctes, mais à la manière dont il saura stimuler l'intuition, aider à comprendre et conduire à une action efficace. Les scénarios sont des histoires ayant pour thème l'avenir, et sont donc parfaitement à même d'y parvenir, puisqu'ils ont un impact psychologique que n'ont pas les diagrammes et les équations. Les histoires nous parlent du sens : elles contribuent à expliquer pourquoi les choses se produisent d'une certaine manière. Elles donnent un ordre et une signification aux événements — condition indispensable d'une bonne compréhension des possibilités du futur.

Les scénarios sensibilisent les décideurs aux changements fâcheux

Les entreprises ont tendance à s'attacher aux formules et aux définitions qui leur ont réussi, longtemps encore après que l'environnement qui a contribué à cette réussite ait fondamentalement changé. Des recherches cognitives récentes ont montré que ce à quoi on n'a pas réfléchi ne sera pas perçu. Lorsque les décideurs commencent à s'interroger sur l'avenir, ce refus agit comme une vanne d'arrêt automatique : « Je ne peux pas envisager cela ». Les histoires peuvent être un moyen puissant d'éviter les dangers du refus. Au théâtre, la pièce provoque chez le public une « suspension spontanée de l'incrédulité »³. Chacun dans la salle sait pertinemment qu'il regarde des acteurs jouer dans un décor de carton pâte mais — émotionnellement — les spectateurs réagissent comme s'ils voyaient le monde réel. De la même manière, un bon scénario demande que l'on mette entre parenthèses l'incrédulité que nous inspire l'histoire, juste le temps d'en apprécier l'impact. Vous savez qu'un scénario est efficace quand quelqu'un, méditant sur un problème qui semblait tabou

3. Expression utilisée par le poète romantique anglais Coleridge dans *Biographia Literaria* (1817), par laquelle il désigne la « foi dans la poésie » (NDLR).

ou impensable avant, dit tout à coup : « Oui, je vois très bien une chose pareille se produire — et je sais ce que je ferais dans une telle éventualité ».

Les scénarios peuvent être un correctif élégant aux modes de pensées « à voie unique » au sein d'une entreprise en les transformant en modes de pensées « multivoies ». Ainsi, on pourra présenter aux dirigeants d'une société une interprétation défavorable du présent et du futur sous le couvert d'un scénario possible parmi d'autres. Même si les dirigeants décident de ne pas suivre le scénario défavorable, ils décideront en ayant conscience des risques possibles, et seront donc d'autant plus sensibilisés à l'avenir aux signes de changement.

Les modèles économiques ne peuvent s'accommoder de discontinuités brutales

Les scénarios sont des outils de planification utiles dans des contextes où la planification stratégique requiert une perspective à long terme et où les incertitudes en jeu sont autant qualitatives que quantitatives. Toute imprévisibilité ou incertitude grave impose automatiquement la prise en compte de plusieurs avenir plutôt que d'une prédiction unique, mais les incertitudes qualitatives — telle que l'incertitude sur les règles du jeu fondamentales dans différents scénarios — ajoutent une dimension importante à la planification. A l'époque actuelle, où de fortes incertitudes pèsent sur l'avenir de l'environnement des entreprises — par exemple la question de savoir si une branche donnée s'engagera dans

Figure 1. — **Prévision contre planification par scénarios**

Prévision	Planification par scénarios
Se concentre sur des certitudes ; masque les incertitudes	Se concentre sur les incertitudes ; légitime la reconnaissance des incertitudes
Débouche sur des projections à un seul point/linéaires	Débouche sur des images logiques de l'avenir
Quantitatif → qualitatif	Qualitatif → quantitatif
Cache les risques	Souligne les risques
Favorise l'inertie	Favorise la flexibilité et l'esprit de responsabilité
Simplicité → complexité	Complexité → simplicité

Source : Global Business Network (GBN).

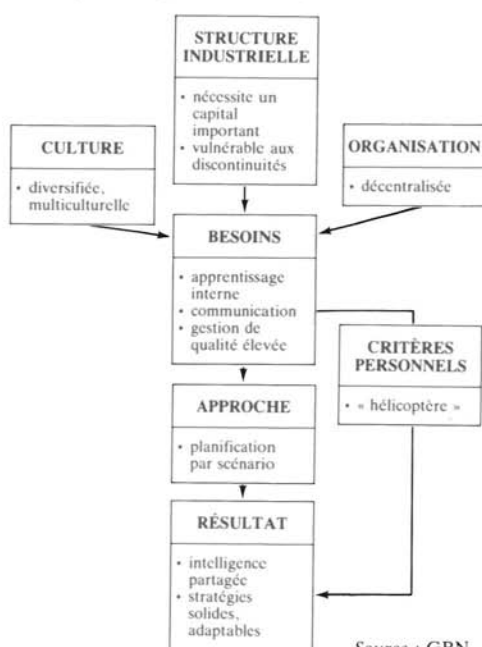
telle voie technologique (les centrales nucléaires par exemple) plutôt que dans telle autre (les centrales au gaz naturel) — les scénarios ont un net avantage sur les variations quantitatives dans le cadre d'un modèle économétrique unique, comme le montre la figure 1.

Tout modèle économétrique repose sur une série d'hypothèses traitant de la manière dont fonctionne le monde. Le processus d'élaboration d'un scénario est particulièrement utile lorsqu'il s'agit de réfléchir attentivement aux conséquences des changements fondamentaux et des discontinuités qui mettent en cause ces hypothèses. Si un modèle est fondé par exemple sur un environnement réglementé, un marché de vendeurs, ou un prix stable, la déréglementation, le passage à un marché d'acheteurs, ou à un prix volatile fera que le modèle économétrique va « exploser » au lieu de réagir par des chiffres significatifs. Les scénarios, au contraire, intègrent des perspectives qualitatives et des discontinuités potentielles.

Les scénarios, source d'un langage commun

Une fois un ensemble de scénarios différents mis au point, dûment communiqué et adopté par les cadres dirigeants d'une société, ceux-ci partagent désormais un langage nouveau en matière de planification. La création d'un langage commun est le nécessaire préalable à l'apprentissage institutionnel, le processus par lequel les organismes évoluent de manière satisfaisante et s'adaptent au changement. Arie de Geus, le coordinateur du Group Planning à la Royal Dutch Shell durant la majeure partie des années 80, a fort bien exprimé ce concept dans son article « Planning as Learning » (« Planifier, c'est apprendre »). « Quand les gens jouent [avec des modèles mentaux du monde], ils

Figure 2. —
Pourquoi la planification par scénarios ?



Source : GBN.

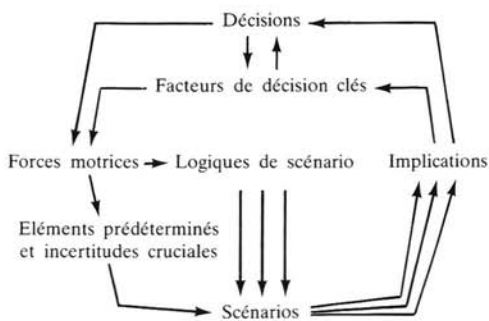
créent en fait un nouveau langage à usage interne qui exprime les connaissances qu'ils ont acquises (...) le processus d'apprentissage institutionnel est un processus de développement d'un langage. A mesure que les connaissances implicites de chacun deviennent explicites, son modèle mental devient une composante du modèle institutionnel ».

En d'autres termes, les mots, les idées et les formules qui émergent d'un scénario en viennent à constituer un ensemble d'hypothèses et un horizon de planification communs dans le cadre duquel les planificateurs des différents services ou des différentes sociétés d'exploitation peuvent coordonner leur stratégie. Le scénario doit être doté d'un nom expressif qui le décrira et qui saisira l'essence de l'histoire racontée, fournissant ainsi aux planificateurs un cadre de référence d'une grande richesse qui leur permettra de réfléchir à un large éventail d'interprétations. Ce nom deviendra ensuite un véritable mot de passe, très important chaque fois que planificateurs et managers se retrouveront ensemble. « Ce projet trouve tout son sens dans le scénario « Prochaine Vague », pourra-t-on dire, « mais nous ne pouvons le poursuivre dans les « Temps Difficiles ».

Elaboration des scénarios

Bien des choses pourraient se produire dans le futur. Comment choisir alors, dans la gamme virtuellement infinie des possibilités, quelques chemins seulement que pourrait emprunter l'avenir ?

Figure 3. — Elaboration des scénarios



Source : GBN.

Pourquoi sélectionner tels chemins plutôt que tels autres ? Parfois, c'est un événement particulier qui conduira la logique d'un scénario, par exemple l'unification de la CE. Mais même un événement de cette portée peut avoir des issues différentes en fonction de ce qui se passera sur le reste de la planète. Comment alors définir les limites de l'incertitude de la manière la plus utile aux décideurs ?

Telles sont les questions auxquelles le processus suivant, en huit étapes, a pour but de répondre. La planification par scénarios est un processus extrêmement intense, interactif et imaginatif et il est des points de ce processus qui requièrent créativité, perspicacité et une certaine capacité intuitive de reconnaissance des formes. Néanmoins, le processus se déroule selon un ordre méthodique et reconnaissable qui peut être décrit comme une série d'étapes tout à fait simples, comme le montre la figure 3.

Première étape : identifier la question ou la décision principale

En mettant au point des scénarios à des fins de planification stratégique, il est judicieux de procéder « de l'intérieur vers l'extérieur », plutôt que « de l'extérieur vers l'intérieur ». C'est-à-dire de commencer par une décision ou une question spécifique importante pour l'entreprise, puis de s'orienter vers le contexte extérieur. Quels sont les points sur lesquels les décideurs de votre entreprise concentreront leurs réflexions dans le proche avenir ? Quels sont ceux qui les empêcheront de fermer l'œil la nuit ? Parmi les décisions à prendre, lesquelles auront une incidence à long terme sur le devenir de la société ?

Les scénarios élaborés autour des différences de macro-environnement — croissance forte ou croissance faible, par exemple — ne mettront pas forcément en relief les différences significatives pour une entreprise en particulier. Pour une société de production cinématographique, réfléchir à différents moyens de diffusion d'une nouvelle technologie de distribution donnerait naissance à des scénarios plus utiles que l'étude de simples variations de la croissance économique. Un constructeur automobile peut être intéressé par des scénarios conçus autour des fluctuations du prix de l'essence. Une entreprise de la filière bois pourrait vouloir examiner des scénarios tournant autour du nombre de logements mis en chantier.

Comment être sûr que les différences qui distinguent vos scénarios constitueront aussi une différence pour votre société ? Le mieux est de commencer par les décisions importantes à prendre. « Devons-nous construire la grosse installation qui en est maintenant au stade de la conception ? » « Devons-nous ouvrir une nouvelle phase importante en R & D ? » « Devons-nous acquérir une entreprise dans une branche nouvelle ? ».

Deuxième étape : les facteurs-clés du micro-environnement

Après avoir identifié le problème essentiel, ou la décision essentielle, la seconde étape consiste à faire la liste des facteurs clés ayant une

incidence sur la réussite ou l'échec de cette décision. Quels éléments concernant les clients, les fournisseurs, les concurrents, etc., les décideurs voudront-ils connaître en procédant aux choix fondamentaux ? Quels seront les critères de réussite ou d'échec ? Quelles sont les préoccupations qui pèsent sur les prises de décisions ?

Troisième étape : les forces motrices du macro-environnement

Une fois définis les facteurs clés, la troisième étape consiste à dresser la liste des tendances motrices du macroenvironnement influençant les facteurs clés définis plus haut. Parallèlement à un examen des forces sociales, économiques, politiques, environnementales et technologiques

<p>A. Micro-environnement Comprend le genre de facteurs que l'on peut s'attendre à trouver dans une analyse de branche ou un plan d'entreprise de type classique :</p> <p><i>Concurrents, directs et indirects</i></p> <ul style="list-style-type: none">● Activités d'entreprises comparables● Fournisseurs susceptibles de décider de produire eux-mêmes de la valeur ajoutée● Clients susceptibles de décider de fabriquer plutôt que d'acheter● Fabricants de produits et services de substitution éventuels● Structure de la branche <p><i>Tendances du marché</i></p> <ul style="list-style-type: none">● Qui sont les clients ?● Dans quelle mesure leurs besoins changent-ils ?● Comment le marché est-il segmenté en créneaux ?	<p>B. Macro-environnement Comprend tout ce qui est « plus grand » et peut avoir de l'importance, comme par exemple :</p> <p><i>Tendances sociales</i></p> <ul style="list-style-type: none">● Changements dans les valeurs et styles de vie● Situation démographique● Confiance des clients <p><i>Perspectives économiques</i></p> <ul style="list-style-type: none">● Perspectives de la branche● PIB national et régional● Commerce international● Balance des paiements● Restructuration économique <p><i>Vie Politique</i></p> <ul style="list-style-type: none">● Incidences des changements à venir dans les équilibres politiques● Réglementations nationale et locale● Changements politiques au niveau mondial <p><i>Technologie</i></p> <ul style="list-style-type: none">● Perfectionnement des techniques de production existantes● Nouvelles technologies potentielles● Influence des techniques informatiques sur la gestion des entreprises
---	---

(voir tableau ci-contre), les aspects pertinents du point de vue du macroenvironnement peuvent être explorés en se posant cette question : quelles forces se cachent derrière les forces micro-environnementales repérées dans la deuxième étape ? Certaines de ces forces sont prédéterminées (les données démographiques le sont par exemple fréquemment) et d'autres sont hautement incertaines (par exemple l'opinion publique). Il est très utile de savoir faire la part de ce qui est inévitable et nécessaire et de ce qui est imprévisible tout en relevant du domaine du choix.

A titre d'exemple de ce type d'analyse, prenons une décision à laquelle sont confrontées nombre de maisons d'édition américaines. Aujourd'hui, les éditeurs américains font imprimer des quantités massives de livres de poche « grand-public ». Les libraires, à leur tour, commandent plus de titres qu'ils ne peuvent en vendre et les mettent en rayon pour quelques semaines, sachant fort bien que quelques livres seulement deviendront des best-sellers. Le reste retourne aux éditeurs, qui remboursent le prix d'achat au libraire et les livres eux-mêmes sont envoyés au pilon. C'est une pratique coûteuse, génératrice de gaspillage, et qui pèse lourdement sur les auteurs, les libraires et les éditeurs.

Dans le cadre de quel scénario cette pratique pourrait-elle être différente ? La réponse implique l'analyse des forces motrices qui font que cette pratique perdure — et des forces potentielles qui pourraient l'amener à être modifiée. Ceci inclut :

— *sur le plan social* : la poursuite de la croissance démographique est peut-être la force motrice la plus puissante à notre époque. Cela implique un marché en progression pour les livres, d'autant plus que les gens tendent à lire davantage à mesure qu'ils avancent en âge. Si le nombre des personnes sachant lire en Amérique est difficile à évaluer avec précision, on sait néanmoins que d'une manière générale, il a tendance à baisser — ce qui constitue une autre force. Une troisième force est la diversité culturelle croissante de l'Amérique, dont l'influence continue de s'exercer sur l'édition en ouvrant de nouveaux marchés et en changeant les données démographiques des anciens ;

— *sur le plan technologique* : la poursuite des perfectionnements et innovations des moyens de communication électroniques pourrait entraîner une réduction du nombre des lecteurs potentiels. Elle pourrait avoir aussi des effets plus subtils sur la distribution des livres — sur la possibilité par exemple d'installer dans les librairies des imprimantes laser rapides ; les livres transférés par le réseau téléphonique, puis imprimés et reliés en présence des clients. Entre-temps, le perfectionnement des techniques de déchetage et de recyclage du papier pourraient rendre moins onéreux le pilonnage des livres ;

— *d'un point de vue économique* : le coût du transport peut s'ajouter au

coût d'impression et de pilonnage des livres en excédent. Ce coût est à son tour fonction des prix du pétrole et de l'inflation. Les années 80 ont introduit dans certaines entreprises une force économique motrice nouvelle : le montant de la dette venant s'ajouter aux charges normales d'un éditeur lorsqu'il y a eu prise de contrôle par recours à l'emprunt (LBO) ; — *sur le plan politique* : la législation affecte toute entreprise commerciale. Aux Etats-Unis les ventes de livres sont particulièrement affectées par une décision judiciaire prise en 1981 et permettant aux services fiscaux d'imposer les éditeurs sur la base de leurs stocks en entrepôt, incitant ainsi davantage encore à la destruction des livres invendus plutôt qu'à leur conservation pour des ventes ultérieures. Autre exemple d'une force de nature politique : les restrictions imposées par des pays comme la Grande-Bretagne aux importations de livres américains ; — *sur le plan écologique* : l'impact des dommages écologiques sur les activités humaines et la conscience accrue que prennent les populations des nuisances causées à l'environnement pourraient se répercuter à long terme sur le coût du papier (et, par voie de conséquence, des livres) qui sera affecté de manière significative par les pressions exercées en vue de restreindre l'abattage des arbres.

Comme le démontre l'exemple ci-dessus, la troisième étape est celle qui implique le plus de recherche dans le cadre de ce processus. Déterminer de manière appropriée les forces motrices nécessite en général une recherche approfondie portant sur les marchés, les nouvelles technologies, les facteurs politiques, les forces économiques, etc. Le planificateur recherche les tendances majeures et les ruptures de tendances. Ces dernières sont les plus difficiles à détecter car la nouveauté ne se laisse pas aisément appréhender.

Quatrième étape : classer par ordre d'importance et d'incertitude

Vient ensuite la hiérarchisation des facteurs clés et des tendances motrices sur la base de deux critères : en premier lieu, le degré d'importance pour la réussite de la décision majeure définie dans la première étape ; en second lieu, le degré d'incertitude entourant ces facteurs et tendances.

Bien que la tentation soit grande de traiter les « forces motrices », les « éléments prédéterminés » et les « incertitudes cruciales » comme autant de catégories distinctes et clairement identifiables, la réalité est hélas différente. Je dis « hélas » parce que les scénarios seraient beaucoup plus faciles à expliquer dans le cas contraire ; mais ils seraient aussi beaucoup moins éclairants. Certes, ces éléments se recouvrent partiellement, mais vous, planificateurs, vous les envisagez dans des contextes différents et

pour des objectifs différents. Lorsque vous combinez ces modules conceptuels, vous approfondissez votre compréhension du monde par une réflexion approfondie sur les divers éléments de vos scénarios. Lorsque la situation vous apparaît plus clairement dans sa dynamique et dans sa structure, on passe à l'écriture des scénarios. L'objectif de cette quatrième étape est de déterminer les deux ou trois facteurs les plus importants et les plus incertains.

Les scénarios ne peuvent pas différer sur des éléments prédéterminés (par exemple l'inévitable vieillissement des « baby boomers »), parce que ces éléments prédéterminés sont forcément les mêmes dans tous les scénarios.

Cinquième étape : choisir des logiques de scénario

Les résultats de cet exercice de hiérarchisation sont en fait les axes autour desquels les scénarios vont différer. Déterminer ces axes est l'une des étapes les plus importantes de tout le processus d'élaboration des scénarios. Pour que ceux-ci deviennent des outils d'apprentissage, ce qu'ils enseignent doit être fondé sur des questions déterminantes pour la solution satisfaisante du problème principal. Votre objectif est de choisir des composantes de l'intrigue débouchant sur différents choix quant à la décision originelle. Il vous faudra donc bâtir vos intrigues aussi soigneusement que si vous montiez une pièce de théâtre. Quelles intrigues pourraient vous amener à faire quelque chose de différent ?

Dans les scénarios conçus pour une entreprise, vous devriez construire au moins une variante qui fasse naître au sein de l'équipe dirigeante des craintes de nature à la faire réfléchir — mais qui ne l'effraient pas au point de paralyser sa réflexion. Demandez-lui de se pencher sur un avenir caractérisé par des marchés en recul, ou même une éventuelle OPA hostile, mais n'allez pas jusqu'à une guerre nucléaire.

Le processus devrait simplement avoir pour but de construire quelques scénarios dont les dissemblances soient significatives pour les décideurs. Les planificateurs usant de scénarios savent par expérience qu'un trop grand nombre de possibilités offertes a pour seul effet de créer la confusion. Lorsque je travaillais au Stanford Research Institute au début des années 70, nous avons élaboré des milliers de futurs possibles. Il nous a fallu un ordinateur pour les classer et le processus est devenu contre-productif. Les différences fondamentales — ou « moteurs de scénarios » — doivent être en nombre réduit pour éviter la prolifération de scénarios autour de chaque incertitude potentielle. Bien des choses peuvent arriver, mais quelques scénarios seulement peuvent être développés dans le détail — ou alors c'est la dispersion assurée.

Une fois définis les axes fondamentaux des incertitudes essentielles, ceux-ci déterminent un spectre (autour d'un axe), ou une matrice (autour de deux axes), ou un volume (autour de trois axes) dans lequel différents scénarios peuvent être identifiés et leurs détails complétés.

La logique d'un scénario donné se caractérisera par son positionnement sur la matrice des moteurs de scénarios les plus significatifs. Par exemple, si un constructeur automobile américain décide que le prix de l'essence et le protectionnisme sont les moteurs de scénarios les plus importants, il existera quatre logiques de base pour ses scénarios :

1. Une essence chère dans un environnement protectionniste — l'avantage étant du côté des constructeurs nationaux de petites voitures.

2. Une essence chère sur un marché ouvert — les véhicules économes en carburant pouvant conquérir le marché des voitures bas de gamme.

3. Une essence bon marché dans un environnement protectionniste, où les voitures américaines « voraces » trouveront de bons débouchés sur le territoire national mais pas à l'étranger.

4. Une essence bon marché sur un marché ouvert, où la concurrence internationale sera rude pour les modèles économes en carburant, mais où les plus grosses cylindrées pourront réussir sur les marchés étrangers.

Le scénario devra généralement être affiné au-delà de logiques aussi simplistes pour prendre en compte, par exemple, des questions plus subtiles, telles que l'évolution des marchés de consommation ou la réglementation dans le secteur de l'automobile. Ainsi, les scénarios qui en résultent peuvent trouver leur logique fondamentale dans les thèmes et les intrigues d'une histoire, plutôt que dans la diversité des cases d'une matrice.

Un scénario peut s'articuler autour de diverses intrigues (comme le montre la figure page 49). Le problème est ici d'identifier l'intrigue qui (1) appréhende le mieux la dynamique de la situation et (2) transmet efficacement le message. Par exemple, l'un des scénarios évoqués ci-dessus pour un constructeur automobile américain peut être élaboré autour de la logique du défi et de la réponse : le défi de la concurrence étrangère et d'une essence chère.

Comment bâtir l'intrigue de votre scénario

De nos jours, trois types d'intrigues reviennent en permanence. Ils sont à prendre en compte pour tous les jeux de scénarios :

- Gagnants et perdants
- Défi et réponse
- Evolution

Gagnants et perdants

La plupart des intrigues commencent par une prise de conscience : par exemple, un motif qui fait agir les personnages. Les intrigues à base de gagnants et de perdants partent de l'idée que le monde est essentiellement limité, que les ressources sont rares, et que si l'on s'enrichit d'un côté, l'on s'appauvrit de l'autre. L'économiste américain Lester Thurow appelle cela le « jeu à somme nulle ». Ce type d'intrigue est fréquent en politique (et dans le domaine économique pour des industries à forte maturité). Un seul candidat peut remporter une élection, donc les autres sont forcément perdants. Un seul pays peut prédominer sur le plan économique, les autres seront donc en position d'infériorité.

Dans un contexte de gagnants et perdants, les conflits sont inévitables. Souvent les deux parties trouvent un compromis dans un équilibre des pouvoirs. Cela conduit en général à la naissance progressive de tensions, de suspicions et de coalitions boîtesuses. Toutes les cartes sont entre les mains du gagnant. Par exemple, tant que d'autres constructeurs d'ordinateurs américains « jouent » contre IBM, ou que d'autres sociétés de location de véhicules « jouent » contre Hertz, le jeu évoluera de manière à maintenir les deux sociétés au sommet.

Si vous aviez été ouvrier ou cadre dans une entreprise de construction automobile et que vous ayez réfléchi à votre avenir dans les années 80, vous auriez envisagé un scénario fondé sur une intrigue avec gagnants et perdants. La croissance du marché automobile américain s'était arrêté pour des raisons à la fois démographiques et économiques. Les effets du baby boom s'atténaient et la progression des revenus se ralentissait. Les gagnants achetaient des modèles européens en vogue (par la suite, des modèles japonais en vogue), et la classe moyenne, en déclin, était incapable de soutenir le rythme. Les perdants allaient être les constructeurs automobiles américains. General Motors a vu sa part du marché passer de plus de 50 % à moins de 35 %. Vers la fin des années 80, la voiture qui se vendait le mieux en Amérique était une Honda.

Défi et réponse

Au cours de l'été 1987, j'ai étudié pour la Bourse de Londres l'avenir de la situation financière au niveau mondial, en soulignant des problèmes imminents tels que le déficit aux Etats-Unis et la crise de la dette en Amérique latine. A cette époque, le mode de réflexion qui avait cours en matière économique ne permettait que deux scénarios : ou bien le système économique s'enfoncerait dans une dépression prolongée, ou bien nous allions surmonter nos problèmes « par magie » et retrouver le

chemin de la stabilité et de la prospérité. Comme ces extrêmes me semblaient bien naïfs, j'ai pris conseil auprès d'Ariyoshi Okimura, économiste éminent et directeur de l'Industrial Bank of Japan. « Je ne pense pas que les déséquilibres disparaîtront » m'a dit Okimura, « et je ne pense pas non plus qu'ils entraîneront la destruction du système. Je pense que nous serons face à des « déséquilibres gérés ». La question n'est pas de savoir comment s'en débarrasser mais comment vivre avec eux ».

Okimura avait raison. L'économie a été volatile, mais à mesure que de nouveaux problèmes survenaient, les investisseurs et les pays ont appris à s'adapter. Il se peut que nous soyons confrontés à des événements qui nous entraînent à deux doigts de la catastrophe, mais le système lui-même ne s'effondrera pas. Au contraire, il continuera d'évoluer avec chaque nouveau défi et chaque nouvelle réponse.

L'une des définitions japonaises de l'optimisme est d'« être confronté à suffisamment de défis pour donner un sens à sa vie ». Ce type de mentalité est probablement le meilleur atout du Japon dans le monde moderne. En 1973, le Japon s'est trouvé face à un défi : le quadruplement du prix du pétrole. Les Japonais y ont répondu en remodelant complètement la structure de leur stock de capital, devenant ainsi l'économie la plus performante du monde du point de vue de l'énergie. Aujourd'hui, la voiture japonaise moyenne consomme un gallon d'essence pour 35 miles (8 litres aux 100 km). Et leurs voitures les plus économiques font bien mieux.

Actuellement, l'écologie est elle aussi source de défi. La logique du « développement durable » implique qu'il est possible de concilier croissance économique et qualité de l'environnement — si les populations relèvent le défi de satisfaire à ces deux critères. Cela signifie qu'il faudra développer de nouvelles technologies réduisant les gaspillages et économisant l'énergie.

Evolution

Toute évolution implique un changement lent dans une direction — généralement dans le sens de la croissance ou du déclin —. A moins d'être très attentif, il est difficile de discerner les changements évolutifs car leurs mouvements sont très lents. Une fois détectés, ils sont cependant simples à gérer, précisément parce qu'ils ne vous sautent pas brusquement à la figure.

L'intrigue évolutive la plus courante dans le monde d'aujourd'hui est l'innovation technologique. Au début des années 80, de nouveaux types de puces électroniques, de capteurs et de dispositifs de commande ont permis la création de robots aux possibilités stupéfiantes. Leurs constructeurs espéraient en vendre pour deux milliards de dollars en quelques années. Au lieu de cela, ils en ont vendu pour 200 millions de dollars et ont perdu des sommes considérables. Car il fallait d'abord que les clients apprennent à se servir de ces robots. Et ce faisant ils se sont aperçus que les performances desdits robots ne répondaient pas à leurs attentes. Leurs créateurs ont donc dû retourner à leurs laboratoires. Lorsque la nouvelle génération de robots arrivera sur le marché, les consommateurs devront une nouvelle fois apprendre à les évaluer et à les faire fonctionner. Souvent, faute de prendre en compte le nécessaire temps d'apprentissage, les concepteurs d'une nouvelle technologie sont dans l'incapacité de cerner avec précision leurs propres perspectives de croissance. Ils ne voient pas dans la croissance technologique un processus d'évolution : le développement de nouveaux créneaux.

Autres intrigues très courantes

Bien que les trois intrigues décrites plus haut soient les plus courantes, elles ne couvrent pas toutes les situations et il est nécessaire d'y mêler d'autres scénarios plus corsés. Les cinq intrigues qui me semblent personnellement les plus éclairantes sont :

— *Révolution* : changement soudain et dramatique, généralement imprévisible tel qu'un tremblement de terre, une révolution politique, le renversement d'un président, l'émergence de l'OPEP en tant que force politique, ou l'effondrement de l'Union soviétique.

— *Cycles* : croissance et déclin, renouveau et décadence ; les cycles oscillent souvent indépendamment des efforts faits pour les contrôler.

— *Possibilité infinie* : commence par la prise de conscience collective que « Notre monde » (village, pays, entreprise, marché) va croître et embellir à l'infini. Un seul type de catalyseur ; dans cette intrigue, l'argent est dépensé en masse pour la recherche ; on dépense au lieu d'épargner pour le futur ; l'excès règne sous de nombreuses formes.

— *Le cow-boy solitaire* : repose sur une logique sociale, fondée sur une intuition aiguë de ce que peut ressentir l'homme de la rue, et selon laquelle les principes directeurs de la politique, de l'économie et de la technologie ne peuvent pas atteindre l'essence même de notre âme. Apple Computer était l'une des entreprises archétypes du cow-boy solitaire.

— « *My generation* » : les expériences socio-historiques uniques qui déterminent les valeurs d'un groupe démographique spécifique, par exemple la prospérité, la paix et la relative liberté qu'a connues la génération du « baby-boom » dans l'Amérique de l'après-guerre.

Sixième étape : étoffer les scénarios

Si les forces motrices les plus importantes définissent les logiques différenciant les scénarios, l'ossature de l'histoire, quant à elle, doit être étoffée en se reportant à la liste des facteurs et tendances clés définis dans la deuxième et la troisième étape.

Chaque facteur et chaque tendance clé doit être pris en compte dans chacun des scénarios. Parfois, on perçoit immédiatement quel aspect d'une incertitude il faut faire entrer dans tel scénario, mais ce n'est pas toujours le cas. Si un scénario repose sur une politique protectionniste et un autre sur une politique non protectionniste, il est probablement judicieux d'introduire un taux d'inflation plus élevé dans le premier scénario et un taux d'inflation moins élevé dans le second. D'ailleurs, l'un des objectifs des scénarios devrait être précisément de révéler ce type d'articulations et d'implications mutuelles.

Arrivé à ce stade, il vous faut combiner ces éléments pour forger une histoire. Comment le monde ira-t-il de ce point-ci à ce point-là ? Quels événements seront nécessaires pour que la chute de l'histoire soit plausible ? Y a-t-il des personnalités dont l'ascendant sur le public pourrait contribuer à imprimer un caractère spécifique à un scénario donné, comme auraient pu le faire le Président russe Boris Eltsine ou l'ex-ministre allemand des Affaires étrangères Hans-Dietrich Genscher ?

Septième étape : implications

Une fois les scénarios élaborés en détail, il est temps de revenir au point central ou à la décision centrale défini dans la première étape. Parmi les questions pertinentes à se poser à ce stade : comment se présente la décision dans chacun des scénarios ? Où se sont révélés les points faibles ? La décision ou la stratégie est-elle assez robuste dans chacun des scénarios ou n'est-elle crédible que dans l'un ou l'autre d'entre eux ? Si une décision n'est crédible que dans l'un des scénarios que l'on a élaborés, on a affaire alors à une stratégie qui met en jeu la vie même de l'entreprise, surtout si celle-ci a peu d'influence sur la probabilité de réalisation du scénario en question. Comment adapter la stratégie de manière à la rendre plus robuste si le scénario souhaité semble ne pas se matérialiser ?

Huitième étape : sélection d'indicateurs précurseurs

Il est important de savoir le plus tôt possible quel scénario se rapproche le plus de l'histoire telle qu'elle se déroule effectivement. Parfois le sens de l'histoire est évident, surtout sous l'angle de facteurs tels que la santé de l'économie en général, mais il arrive que les indicateurs avancés d'un scénario donné soient parfois subtils. Comment, par exemple, peut-on apprécier la vitesse de restructuration économique qui fait passer d'une économie d'industries traditionnelles à une économie dominée par l'information ? D'après les petites annonces par catégories d'emplois offerts ? D'après le nombre d'adhérents aux syndicats ? D'après les abonnements à certains types de revues ?

Une fois les différents scénarios étoffés et leurs implications pour le point principal définies, il vaut la peine de consacrer un peu de temps et d'imagination à la définition de quelques indicateurs que l'on suivra en permanence. Si ces indicateurs sont soigneusement sélectionnés, l'entreprise peut gagner une longueur d'avance sur la concurrence puisqu'elle saura à la fois ce que l'avenir réserve à une branche donnée et comment cet avenir est susceptible d'affecter les stratégies et décisions de cette branche.

En 1982 par exemple, nous avons soupçonné à la Shell que les prix du pétrole allaient entrer dans une phase d'oscillations incontrôlables, situation épineuse pour une compagnie pétrolière. Comment avons-nous pu prévoir une chose pareille ? Nous avons découvert un indicateur technique spécifique : le marché à terme. Dans le commerce des matières premières, les marchés à terme sont une manière de se couvrir contre les fluctuations des prix. En 1982, il n'existait pas de marché à terme du pétrole. Les organisateurs du marché n'en auraient créé un que s'ils avaient pressenti qu'il y avait assez de courtier prêts à parier sur la volatilité du prix du pétrole. Si nous avions décelé une tentative d'organisation d'un marché à terme, cela aurait indiqué l'apparition prochaine de prix du pétrole volatile. Ces premières tentatives, nous les avons décelées vers la fin de 1983. Et vers 1984-1985, un solide marché à terme du pétrole était en plein essor. Les prix du pétrole étaient de nouveau orientés dans le sens de la volatilité.

Si les scénarios ont été élaborés en suivant les étapes ci-dessus, ils seront en mesure de traduire les mouvements de quelques indicateurs clés en un ensemble bien ordonné d'implications spécifiques à une branche. La cohérence logique qui a été introduite dans les scénarios permettra aux implications logiques des indicateurs avancés d'être extraite des scénarios.

Quatre scénarios à l'échelle mondiale pour s'entraîner à affronter l'avenir

Un nouvel ordre mondial ?

Le processus de planification par scénarios, tel que je l'ai décrit plus haut, vise essentiellement à remettre en cause les représentations mentales des gens et à les forcer à se poser des questions difficiles, souvent désagréables sur le fait que le futur pourrait bien être différent du passé récent. A Global Business Network, nous avons appliqué ce processus pour aborder les incertitudes et dilemmes majeurs existant actuellement sur la scène internationale. Nous constatons aujourd'hui que le monde est tiraillé simultanément dans deux directions : progressivement il s'intègre mais tout aussi progressivement il se fragmente. Alors que les marchés financiers internationaux, les télécommunications, les transports et les nations européennes s'engagent dans la voie de l'intégration, nous voyons les nations qui composaient la Yougoslavie et l'Union soviétique continuer à se fragmenter.

Nous voyons aussi s'opposer des forces de mondialisation et de régionalisation. Les marchés financiers et les stratégies de concurrence des entreprises s'internationalisent, mais en même temps, nous assistons à la régionalisation de l'Europe et à la formation de la Communauté européenne, à la conclusion de l'Accord de Libre-Echange de l'Amérique du Nord et de ses équivalents en Amérique latine, en Asie du Sud-Est, en Asie du Nord, etc. Verrons-nous naître une économie globale régionalisée ou un système vraiment global ? Cela dépend pour une large part de ce que l'ex-président des Etats-Unis George Bush a appelé fort maladroitement « the vision thing ».

A la fin de la seconde Guerre mondiale, le monde était dirigé par des hommes dont la vision avait un caractère vraiment global. On leur doit la création de structures comme les Nations Unies, la Banque mondiale, le FMI, l'OTAN, etc, tout un tissu d'organisations qui ont fourni en matière économique, politique et de sécurité les fondements de plusieurs décennies de paix et de prospérité. Nous ne voyons pas cette vision dans le monde d'aujourd'hui. A l'évidence, l'une des incertitudes fondamentales pour les années 90 est de savoir si nous aurons oui ou non une vision d'une nature vraiment globale.

C'est en prenant ces dichotomies comme base que Global Business Network a créé quatre scénarios différents pour l'avenir du globe. Le scénario des « Nouveaux Empires » dépeint deux variantes d'un monde en progressive régionalisation, comme le montre la figure 4. Le premier,

le scénario des Nouveaux Empires Protectionnistes, décrit un monde de plus en plus protectionniste dans lequel le libre-échange commence à régresser. Dans le contexte américain, par exemple, les extrêmes des deux partis politiques — incarnés par Jerry Brown pour le Parti démocrate et Pat Buchanan pour le Parti républicain — expriment un puissant sentiment protectionniste et isolationniste qui éveillent un écho dans le cœur même de l'Amérique. On a pu discerner dans l'opposition à l'accord de libre-échange avec le Mexique un désir de se retrancher du monde, un mouvement sus-

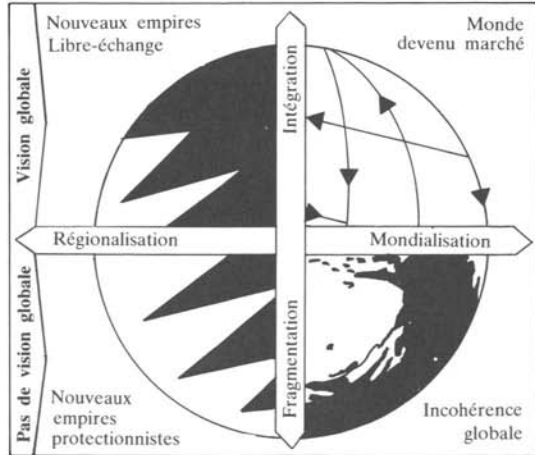
ceptible de mener à la formation de nouveaux empires qui diviseraient le monde en plusieurs grands blocs commerciaux.

On peut imaginer à l'inverse que la régionalisation est une simple forme d'organisation précédant la mondialisation. Certains dirigeants européens avanceront l'idée que c'est là la fonction la plus importante de la CE : fournir un espace économique ayant la dimension nécessaire à une intégration à grande échelle, encore que pour un constructeur d'automobiles japonais essayant de vendre en Europe, elle puisse donner l'impression de chercher à se protéger davantage...

Les deux variantes du scénario « Nouveaux Empires » sont donc une régionalisation à marché ouvert contrastant avec une régionalisation à marché beaucoup plus fermé. A l'opposé, on pourrait voir un monde dans lequel la régionalisation est un phénomène trivial, éphémère et sans profondeur particulière dans son évolution à long terme. Réciproquement, la tendance significative pourrait être la multiplication de sociétés multinationales à une échelle mondiale et/ou la montée d'institutions internationales telles que de nouveaux systèmes pour le commerce ou les télécommunications. Ce scénario est celui du « Monde devenu Marché ».

Le quatrième scénario est plus sombre. J'utiliserai la métaphore de la fin de la Première Guerre mondiale : peut-être les décennies à venir ressembleront-elles davantage aux années 20 et 30. Ce scénario, appelé

Figure 4. — Deux types de visions : les scénarios du GBN



Source : 1991, GBN Scenario Book.

« Incohérence Globale » trouve son origine dans un phénomène intéressant qui a pris naissance dans les derniers jours de l'Union soviétique. Des armes en quantités énormes circulent aujourd'hui dans le monde. C'est la grande braderie soviétique, Eltsine finançant le retrait des troupes d'Europe de l'Est par la vente de leurs armes.

N'importe qui peut acheter aujourd'hui un char T-72 pour 50 000 dollars ou un MIG-29 pour 1,5 million de dollars environ, une situation dont des pays comme l'Inde, le Pakistan et l'Iran ne manquent pas de profiter. Des régions à risques comme l'Asie du Sud-Est pourraient bien connaître une militarisation dramatiquement accrue d'ici à une décennie. Et au lieu d'une décennie d'intégration, de prospérité et de paix nous vivrons peut-être une décennie dominée par un conflit international. Le cadre qui a permis le maintien d'une situation relativement stable auparavant — la Guerre froide — appartient désormais au passé.

Et qu'en est-il de l'Europe ? L'Europe est engagée dans plusieurs directions à la fois. Elle progressait avec confiance vers la nouvelle Europe de 1992 lorsque soudain l'Union soviétique s'est effondrée ; aujourd'hui, il lui faut envisager d'accueillir l'Europe de l'Est et éventuellement la Russie. Jacques Attali, président de la BERD, n'affirme-t-il pas que la nouvelle Europe s'étend de Dublin à Vladivostok ?

Plusieurs scénarios sont possibles pour l'Europe. Dans l'un, nous trouvons une Europe fondamentalement confiante, toujours plus engagée dans le processus d'intégration qui en fera les « Etats-Unis d'Europe ». Dans un autre, l'Europe de 1992 ne fonctionne pas parce que ses Etats membres sont déchirés par des conflits politiques et des problèmes d'immigration. Dans ce scénario, la Yougoslavie et la Russie sont un échantillon de ce qui attend l'Europe de demain. Face à des problèmes de cette ampleur, il est évident que la préoccupation actuelle des Douze est bien plus de bâtir une Nouvelle Europe que de conquérir le leadership mondial.

Comme le suggèrent ces scénarios contrastés, les chefs d'entreprise devraient imaginer dès aujourd'hui différents modèles d'un nouvel ordre mondial. L'environnement commercial dans lequel les entreprises seront amenées à opérer dans la décennie à venir sera très différent de ce qu'il est aujourd'hui, mais ce sont les choix d'aujourd'hui qui détermineront dans quelle mesure il sera différent. La planification par scénarios est un moyen d'inciter les décideurs à voir le monde de manière plus réfléchie et plus perspicace, pour pouvoir détecter à temps les signaux d'alarme, et agir en conséquence.

À propos des nouveaux emplois de service

Face à la montée du chômage, bien rares et souvent dérisoires paraissent les propositions avancées. L'une d'elles, cependant, consiste à recenser les besoins sociaux non satisfaits ou encore les besoins liés à la protection de l'environnement pour aboutir, finalement, au constat qu'il existe sans doute des gisements d'emplois d'utilité collective importants qu'il suffirait de solvabiliser ou de faire prendre en charge par la collectivité.

Telle était la piste explorée par Gilbert Cette, Philippe Cunéo et alii dans le papier que nous avons publié dans la revue Futuribles de mars 1993 (n° 174) sur « Les nouveaux emplois de service, les 10 services de solidarité » qui, en substance, montrait que plus de 350 000 emplois pourraient ainsi être créés d'ici à 1998 en France au prix d'une dépense publique supplémentaire d'environ 19 milliards de Francs.

Mais, outre le fait que l'évaluation est discutable et que lesdits emplois ne sont pas toujours clairement définis, ces emplois de solidarité, rétorque Anne de Beer, ne sont en définitive que des emplois de serviteurs qui, au demeurant, supposent une division du travail extrême, encore moins valorisante que les emplois de domestiques d'autrefois et que les activités informelles d'entraide qui, au moins, impliquaient des tâches diversifiées.

Outre les difficultés financières et techniques que soulèverait la création de tels emplois de solidarité, les jeunes ayant beau revoir aujourd'hui leurs aspirations professionnelles à la baisse, ne se voient proposer que le choix entre le baby-sitting, l'aide aux personnes âgées ou l'entretien des espaces verts dont on ne voit pas d'ailleurs l'intérêt particulier qu'ils présentent comparativement à celui d'être poinçonneur de tickets de métro...

G. Cette et P. Cunéo, reconnaissant le caractère discutable de toute simulation, répondent néanmoins que les hypothèses adoptées n'en restent pas moins très raisonnables et les résultats donc assez probants. Qu'au demeurant, si la création de 350 000 emplois ne saurait en effet résoudre le problème du chômage, cela est mieux que rien et que la nature des emplois envisagés — même

s'ils ne sont pas des plus enviabiles — sont certainement sur un plan humain plus valorisants — et mériteraient d'ailleurs d'être valorisés — que ceux de poinçonneurs de tickets de métro, qu'il est au demeurant préférable d'occuper de tels emplois, même s'ils ne constituent pas une panacée, plutôt que d'être chômeur. Bref, qu'à défaut de solutions idéales, celle qu'ils avancent vaut mieux que rien.

Le problème n'en reste pas moins posé, de la régulation sociale d'ensemble, de l'inadéquation entre les besoins générés par notre mode de développement et les aspirations professionnelles de tous ceux que nous sommes actuellement incapables d'intégrer. N'y a-t-il pas bel et bien un hiatus entre, d'un côté une logique économique incontournable, qui tire au demeurant profit de toutes les opportunités qu'offrent les nouvelles technologies (y compris pour la satisfaction de besoins sociaux tels que la télé-surveillance) et de l'autre le maintien d'un système social au sein duquel l'emploi salarié joue un rôle cardinal.

H.J.

Le point de vue d'Anne de Beet

Services, de *servus* esclave, serf, a donné serviteur. Quelle est donc la mouche qui pique les personnes certes bien intentionnées à la recherche de gisements d'emplois ? Gisement de gésir, être étendu, se trouver là, utilisé sur les tombes : ci-gît.

Voilà les emplois de services aux personnes remis au goût du jour face à la montée du nombre des personnes sans emploi rémunéré. Dans les années soixante, le personnel de service existait encore. Le travail accompli a été discrédité par les idéologies sur l'exploitation de l'homme par l'homme et disqualifié au nom d'emplois moins dégradants et plus rémunérateurs alors disponibles, voire nécessaires à l'essor de la société. L'approche que proposent les auteurs de l'article « Nouveaux emplois de services » renvoie à plusieurs questions d'ordre et de niveaux divers.

1. Tout d'abord il s'agit d'un nombre relativement restreint d'emplois face au nombre qu'il faudrait trouver : à peine 3 % du nombre actuel de demandeurs d'emploi et il y a à dire sur la méthode de comptabilisation mise en œuvre ; la comptabilisation des emplois induits conduit à un total de 10 % : est-ce bien raisonnable ?

2. La méthode d'évaluation du nombre d'emplois potentiels se fonde sur la différence entre les dépenses en services des ménages retraités aisés et celles des autres retraités ; en postulant que cette différence de dépense provient uniquement d'un manque de moyens financiers ; cette attitude ne tient pas compte de la diversité des comportements sociaux, notamment des personnes âgées qui tiennent à s'occuper d'elles-mêmes quand elles le peuvent, afin de conserver et d'entretenir leur autonomie, c'est-à-dire leur indépendance.

3. Lorsque le personnel de service existait encore, certes les situations étaient variées en fonction des « patronnes »,

mais le service accompli était lui aussi varié : un temps pour le ménage, un temps pour les courses, un temps pour aller chercher les enfants à l'école, un temps pour leur faire prendre leur bain, un temps pour s'occuper de la grand-mère ou du grand-père alité, un temps pour la préparation des repas, etc. L'approche des auteurs de l'article est assimilable à une approche taylorienne, de la division et de la spécialisation des tâches, dans le domaine des services aux personnes. Tel acteur sera spécialisé auprès des enfants, tel autre des personnes âgées. Où résidera la variété des tâches qui les rendront moins répétitives et de ce fait moins pénibles ? D'ailleurs ne s'agit-il pas de personnel spécialisé réclamant un niveau de compétence élevé ? Quel est le montant du salaire alors proposé ?

4. L'automatisation de nombreuses tâches dites dégradantes, peu valorisantes et inutiles, comme celle des poinçonneuses de tickets de métro ou maintenant, des vendeuses de tickets de métro, accomplies dorénavant par des machines automatiques, très souvent en panne, a vidé l'espace du métro d'une présence humaine autre que celle des voyageurs. Est-ce un bien ? Cette question est-elle la question ? Selon les époques, les conjonctures et les problèmes qui se posent à une société donnée, celle-ci répond par des opinions fabriquées tout exprès pour justifier telle évolution. Aujourd'hui, les emplois de services aux personnes remplissent une fonction qui a disparu du tissu social, du fait de multiples facteurs tenant à l'industrialisation des tâches, à l'éclatement des familles, à la dimension et au coût des logements, etc. Il est donc temps de revaloriser ce qui a été hier disqualifié, pour ne pas

décourager ceux qui, demain, seront appelés à les remplir.

5. Les jeunes d'aujourd'hui sont psychologiquement préparés, pour ne pas dire bombardés par l'ampleur du chômage et donc ils sont aussi préparés à devoir revoir leur copie concernant leurs aspirations professionnelles. La lecture de cet article leur donne le choix entre le baby-sitting, l'aide aux personnes âgées, être chauffeur pour personnes âgées, appelons un chat un chat, quelques autres des 10 emplois recensés demeurent particulièrement flous comme les tâches administratives liées à l'entretien de l'environnement ?... Quel est là l'idéal de réalisation de soi qui porte l'espoir de générations futures ?

6. L'instauration du chèque-service pose lui aussi question. Il s'agirait d'une aide à 50 % des administrations publiques (où trouveront-elles l'argent ?). Ce chèque-service serait géré par les organismes sociaux dont il est notoire qu'ils sont déjà largement déficitaires et qu'ils pratiquent une gestion de type vases communicants, telle partie bénéficiaire (les allocations familiales, par exemple) renfloue telle autre déficitaire (les retraites, par exemple). Les sommes ainsi dégagées par l'administration publique ne risqueraient-elles pas d'être absorbées dans le gouffre des déficits sociaux ?

7. La tendance qui consiste à transformer les activités ayant un caractère de solidarité sociale en services marchands, est un mouvement qu'Ivan Illich a déjà analysé depuis plusieurs décennies, dénonçant ainsi la mainmise de l'Etat ou de certaines professions, sur les personnes. La contreproductivité qu'il avait discernée est maintenant là, présente et patente, et ce n'est pas en renforçant cette tendance que les individus regagneront de l'autonomie.

La réponse de Gilbert Cette et Philippe Cunéo

Les quelques remarques critiques de Anne de Beer (noté AB par la suite) nous paraissent réductrices. Elles n'appellent qu'une réponse brève, sur chacun des points évoqués.

1 - La création de 350 000 emplois ne peut suffire à résoudre le problème actuel d'un chômage massif. Mais ce n'est cependant pas négligeable...

2 - Les évaluations macro-économiques ne peuvent jamais tenir compte de toutes les diversités des comportements des agents. Signalons que l'argument avancé par AB n'aurait une réelle portée que si les ménages retraités aisés avaient une volonté d'indépendance significativement inférieure à celle des autres ménages de retraités. Si cette volonté d'indépendance était la même, notre évaluation serait valide, et si elle était supérieure, nous sous-estimerions les potentialités des politiques examinées. Rappelons que nous faisons l'hypothèse d'un rattrapage pour moitié de l'écart de dépenses en services de l'ensemble des ménages retraités par rapport aux retraités aisés.

3 - Dans ce paragraphe, AB nous propose de préconiser le développement de tâches à la fois spécialisées, au risque de développer une certaine division du travail, et de ne pas reconnaître que ces mêmes tâches nécessitent un personnel spécialisé, réclamant un niveau de compétence élevé. Ces deux appréciations paraissent contradictoires.

4 - Il nous paraît peu pertinent de mettre sur un même pied, comme le fait AB, les emplois dont le développement est

préconisé dans l'étude avec d'autres, parfois en voie d'extinction, comme poinçonneurs ou vendeurs de ticket de métro. Il nous semble effectivement — mais c'est là un point de vue normatif, et nous ne sommes pas plus légitimes que quiconque pour porter un tel avis — que les premiers sont plus riches que les seconds. La preuve en étant que les activités correspondant aux seconds peuvent très bien être effectuées par des machines, ce qui n'est pas le cas des premiers.

Parmi les raisons qui expliquent l'émergence des besoins auxquels l'étude se propose de répondre, AB aurait pu ajouter à sa liste l'allongement de l'espérance de vie (pour les services aux retraités), la progression des taux d'activité des femmes (pour les services aux enfants), des mutations culturelles (pour les services liés à l'environnement)... De nature macro-économique, notre étude, déjà longue, ne pouvait développer une réflexion sur tous les autres aspects : un numéro entier de *Futuribles* n'y suffirait pas.

Par ailleurs, nous sommes bien conscients de la qualification des emplois en question dans l'étude, et de leur nécessaire valorisation. C'est d'ailleurs l'une des raisons qui nous amènent à préconiser de les faire bénéficier d'un Statut d'Utilité Sociale à créer (cf. p. 21).

5 - Il nous semble préférable d'offrir à 350 000 jeunes la perspective d'emplois du type de ceux préconisés dans l'étude, plutôt que la perspective du chômage — mais il s'agit, là encore, d'un point de vue normatif... — surtout si ces emplois sont valorisés par un statut et une formation. Il est sûr que d'autres emplois seraient souvent plus exaltants. S'il vaut mieux être jeune, riche et bien portant que vieux, pauvre et malade, nous avons

la faiblesse de penser qu'à tout faire, il vaut mieux être jeune, avoir un revenu — même modeste — et être bien portant...

6 - AB nous signale que le financement des mesures évaluées dans l'étude peut avoir comme effet d'augmenter le déficit — déjà problématique — des comptes sociaux. Nous la renvoyons à la page 26 de l'article, où elle trouvera une évaluation des mesures préconisées, à coût nul pour les administrations publiques, avec deux modalités alternatives pour le financement : des prélèvements accrus sur les ménages ou sur les entreprises.

7 - Evoquant la pensée d'Ivan Illich, AB nous signale les dangers d'une mainmise croissante de l'Etat sur les personnes. La lecture attentive de notre article lui aurait montré que nous partageons ce souci. Elle aurait ainsi pu constater (page 21) que nous nous sommes efforcés « de substituer autant que possible le marché à la main de l'Etat ».

Entre l'épithète et la mine d'or, le mot « gisement » est suffisamment courant et

porteur de significations pour qu'on ne s'arrête pas à la plus morbide. Quant à critiquer l'emploi du mot « services » en économie, au seul motif que le travailleur fut dans la Rome antique essentiellement un esclave (*servus*), c'est ignorer totalement la conception latine de l'activité marchande, où seul l'*otium* (le loisir improductif) est valorisé, quand le négoce (proprement *negotium* : négation de l'*otium*) est l'affaire des esclaves affranchis, qui n'ont pas assez de rentes pour vivre intelligemment en cultivant leur esprit dans l'*otium*. Quant au travail, chacun sait qu'il vient de *tripallium*, instrument de torture réservé aux esclaves, précisément. Doit-on en conclure que la situation de celui qui n'a pas de travail est plus enviable que celle de celui qui en a ?

Que la langue française soit pleine de racines latines, et que la culture romaine fût pleine d'une morgue aristocratique à l'égard du travail rémunéré, voilà deux réalités qui ne nous empêcheront pas de penser que 350 000 emplois supplémentaires, ce serait déjà quelque chose...

Intellectual Currency



- **sociological abstracts (sa)**
- **Social Planning/Policy & Development Abstracts (SOPODA)**

Profit from our expertise . . .

Keeping pace with the quality and complexity of today's research can be both challenging and time consuming. To get the most value for your time, consult the **sa** family of databases for coverage of more than 1,900 core and discipline-related journals, hundreds of books, dissertations, book and other media reviews, and conference papers published worldwide in theoretical and applied sociology and linguistics. Our subject specialists track current developments in substantive areas such as political sociology, demography, law, gender and race, environmental and energy policy, disaster studies, social problems, psycholinguistics, artificial intelligence, and literacy.

Your return on investment . . .

- high-quality abstracts
- precise indexing
- comprehensive backfiles
- depth and breath of coverage

Budget your resources wisely . . .

sa's databases are available in formats suitable to every setting.

- online from BRS, DIALOG, Data-Star, and EPIC
- on CD-ROM from both SilverPlatter (**sociofile**) and Cambridge (**compact sociodisc**)
- in print

Our support services include . . .

- database-specific user manuals
- a journal coverage list
- a CD-ROM User's Handbook & Quick Reference Guide
- the **Thesaurus of Sociological Indexing Terms**

You can count on us!

sociological abstracts, inc.

p.o. box 22206 san diego, ca 92192-0206
(619)695-8803 or SOCIO@SDSC.BITNET

Aide au développement, rénover les stratégies

Quelques commentaires

sur l'article d'André Postel-Vinay

Emmanuel Fourmann ¹

Les deux articles d'André Postel-Vinay ², que nous avons publiés en décembre et janvier, dénonçant en particulier les travers de la politique française de coopération avec les pays en développement et les dangers de notre politique européenne, ont suscité de nombreuses réactions, d'une part sur la capacité de l'Europe à relever les défis majeurs que soulignait André Postel-Vinay ³, d'autre part sur le caractère incohérent, sinon nocif, des politiques de développement que nous soutenons.

Poursuivant ce débat, Emmanuel Fourmann montre ici combien la politique européenne est incohérente puisqu'au travers de la coopération bilatérale ses membres soutiennent des structures publiques contre lesquelles, au travers de la

-
1. Economiste à l'Observatoire Français des Conjonctures Economiques (OFCE).
 2. « Nord-Sud : les flux migratoires, une fatalité ? La politique française en matière d'immigration » *in revue Futuribles* n° 171, décembre 1992 et « Nord-Sud : pour une nouvelle politique de développement » *in revue Futuribles* n° 172, janvier 1993.
 3. Voir notamment l'article de Robert Toulemon : « L'Europe face aux défis migratoires. A propos de l'article d'André Postel-Vinay sur la maîtrise des flux migratoires » *in revue Futuribles* n° 172, janvier 1993 et celui d'André Postel-Vinay « L'évolution des institutions politiques européennes » *in revue Futuribles* n° 173, février 1993.

coopération multilatérale et de notre soutien aux politiques d'ajustement structurel, nous luttons tout en finançant, au niveau communautaire, des programmes visant à remédier aux effets néfastes desdits programmes d'ajustement.

La remarquable et percutante analyse d'Emmanuel Fourmann achèvera de nous convaincre de la nécessité de revoir fondamentalement notre politique d'aide au développement et, par contraste avec l'ambiguïté des politiques européennes actuelles, à opérer des choix qu'il expose rapidement en conclusion.

H.J.

Dans son article, André Postel-Vinay⁴ se livre à une critique sévère du dispositif français de garantie à l'exportation, et suggère deux idées intéressantes concernant le devenir de l'Aide Publique au Développement (APD) française : d'une part, concentrer l'APD bilatérale sur une sorte de zone-tampon prioritaire (le bassin méditerranéen plus quelques pays d'Afrique de l'Ouest) et d'autre part, maintenir notre coopération multilatérale.

Sur la première idée, il rejoint nos propres conclusions d'un article à paraître dans la revue *Politique africaine* : il faut sélectionner explicitement des pôles de développement sur le continent africain, y concentrer l'essentiel de l'APD, et compter sur une diffusion géographique des effets, supposés positifs, à partir de ces foyers de développement. Les candi-

dat pourraient être par exemple le Sénégal, l'Afrique du Sud, le Nigeria et le Zaïre, pays attractifs en raison soit de leur capital humain, soit de leur dotation en ressources naturelles, soit de leur volonté démocratique. Certes à court terme, le déséquilibre des ressources ainsi provoqué pourrait se traduire par d'importants phénomènes migratoires, mais ces flux de population existent déjà. Cependant à moyen terme, un tel schéma d'aide au développement par « percolation »⁵ laisse entrevoir des possibilités d'un développement plus efficace, car plus suivi et mieux doté. Mais il est clair que ce schéma directeur ne règle en rien les difficultés liées à une pratique économique de captation de rente telle que la définit Jacques Giri dans son article⁶. Il s'agit plutôt de défendre l'idée d'un avenir pour l'aide aux pays

4. *Futuribles* n° 172, janvier 1993.

5. La percolation est un concept issu des mathématiques et utilisé dans la lutte contre les incendies de forêt. L'idée de base est que la diffusion spatiale d'un phénomène peut être fortement accélérée (ou respectivement freinée dans le cas des feux de forêt) par le traitement de quelques individus, choisis judicieusement au sein d'une population. Sans pour autant prétendre calquer le modèle mathématique, la diffusion géographique de l'activité économique pourrait ainsi être plus rapide en Afrique, par extension concentrique autour des quelques pôles retenus.

6. Giri, Jacques. — « Afrique-Asie : des évolutions divergentes ». — *Futuribles*, n° 172, janvier 1993.

africains, et un procédé d'allocation inédit jusqu'à présent. Il reste que ce projet est indissociable d'un regroupement des ressources d'APD pour atteindre une masse financière critique, et cela pose la question de l'arbitrage souhaitable des pays européens entre aide bilatérale, aide européenne et aide internationale.

Incohérences européennes

La situation actuelle de l'allocation de l'APD des pays d'Europe est vraiment déroutante pour l'observateur. Tout d'abord, les pays de la Communauté fournissent depuis les années soixante-dix presque la moitié de l'APD de l'OCDE, soit un bon tiers de l'aide mondiale en 1989-1990⁷. Cette importante contribution est d'une part croissante en termes réels, alors que le volume d'APD est stable à l'échelle mondiale, et se divise d'autre part en trois postes : aide bilatérale d'Etat à Etat, aide communautaire (Fonds Européen de Développement et budget communautaire) et aide multilatérale non communautaire (ONU, FMI, Banque mondiale).

L'aide est majoritairement bilatérale pour la plupart des pays de la Communauté. Ce poste consiste en particulier à réduire les déficits budgétaires structurels et chroniques des Etats africains, et à fournir une assistance technique. Il inclut une forte proportion d'aide liée, et se fonde sur des critères historiques et stratégiques. Avec la montée de la crise de la dette dans les années quatre-vingt, par

l'effet croisé de la hausse des taux d'intérêt réels et du ralentissement économique mondial, le poids de l'assistance budgétaire et financière s'est avéré difficile à supporter pour des bailleurs de fonds isolés, et nombre de pays africains ont basculé sous la coupe des institutions multilatérales de Bretton-Woods pour la mise en œuvre de Plan d'Ajustement Structurel (PAS).

Le diagnostic des institutions internationales est fondé sur la trop grande importance du secteur public ou nationalisé dans le tissu économique des pays du Sud. Or, dans la plupart des cas africains, l'organisation administrative est le décalque de celle en vigueur dans les ex-métropoles colonisatrices, qui sont quasiment toutes des pays européens. De fait, l'aide bilatérale des pays de la Communauté contribue financièrement à maintenir l'organisation administrative jugée sous-optimale par les experts du FMI ou de la Banque mondiale. Les mesures préconisées par les PAS consistent, entre autres, à démanteler l'emprise de l'Etat sur l'activité, et à favoriser l'esprit d'entreprise. Les piètres résultats macroéconomiques obtenus par ces politiques d'ajustement en Afrique, et l'austérité budgétaire inscrite dans les priorités des PAS ont eu des conséquences dramatiques sur le bien-être des populations, en particulier urbaines. Là où l'incohérence apparaît, c'est que les pays européens contribuent techniquement et financièrement au fonctionnement des Etats africains d'une part, et d'autre part à la définition et à l'application de la politique de la Banque

7. Cf. Colin, Roland ; Coquet, Bruno ; Daniel, Jean-Marc ; Fourmann, Emmanuel. — « Les relations Europe-Afrique d'un Berlin à l'autre : 1885-1989 ». — *Observations et diagnostics économiques*, n° 43, janvier 1993.

mondiale et du FMI ; les pays de la Communauté continuent à entretenir bilatéralement ce qu'ils condamnent multilatéralement.

Ce pourrait être troublant, mais ce n'est pas encore complet. L'Europe des douze s'est dotée d'une panoplie d'instruments de coopération avec le Sud, et en particulier pour la zone Afrique-Caraïbes-Pacifique grâce au FED et aux accords de Lomé. Première constatation, les fonds communautaires pour le développement n'atteignent pas 20 % de l'APD totale des douze. Deuxième constatation : les fondements idéologiques de l'action communautaire pour le développement ne sont pas libéraux ni libre-échangistes, loin s'en faut. Il suffit de se référer au protocole de Lomé IV pour trouver la prise en compte de réalités sociales bien éloignées du marché (non-réciprocité, droits de l'Homme...). Troisièmement, l'institution européenne est représentée en tant que telle dans la plupart des instances à vocation d'aide au développement (CAD, FMI, ONU).

Ces trois points amènent logiquement au fait que la Communauté en tant qu'institution participe à la politique des PAS, et y fait entendre une opinion à la fois critique et complice quant au diagnostic préalable et aux conséquences sociales des PAS. Au point que Lomé IV inclut explicitement un soutien aux réformes entreprises, et des financements destinés à adoucir le coût social et budgétaire des PAS. Les Etats de la Communauté financent donc :

- *bilatéralement* des structures administratives (qu'ils ont créées jadis), en les maintenant au nom de la fidélité ou de l'urgence ;
- *multilatéralement* la dénonciation et le démantèlement actif de ces structures,

via les institutions financières de Washington et leurs politiques libérales ;

- *communautairement* des programmes d'adoucissement des PAS, fondés sur une vision sociale-démocrate des relations internationales et du développement.

Ainsi, les pays européens sont-ils englués dans une incohérence politique : l'argent européen se disperse entre l'aide bilatérale, Washington et Bruxelles, servant à chaque endroit des politiques résolument contradictoires et de court terme.

Quel avenir pour l'aide communautaire ?

Il semble donc nécessaire et urgent de rationaliser un peu l'allocation de l'APD. Sans vouloir trancher définitivement le débat sur la pertinence et l'efficacité des PAS, il semble important de décider si l'aide multilatérale européenne adhère au diagnostic fondateur des PAS. Si la réponse est positive, il faut limiter les interventions bilatérales qui ne cadrent pas exactement avec les objectifs définis à Washington, et dénoncer les protocoles financiers de Lomé. Si la réponse est négative, il faut tout d'abord limiter les contributions au FMI et à la Banque mondiale, au profit d'une participation accrue au FED et aux institutions communautaires de développement. Il faut alors trouver un nouvel arbitrage entre politique bilatérale des Etats membres et politique communautaire, c'est-à-dire donner un contenu concret à la subsidiarité en matière d'aide au développement.

Avec la fin de la Guerre froide, nul doute que des fissures vont apparaître dans le bloc occidental, et l'âpreté des récentes négociations du GATT en est

un avant-goût. Faut-il fuir l'hégémonie américaine et son libéralisme fervent ? C'est sans doute une question brutale, mais si le développement économique des pays africains reste un objectif réel de l'Occident, il faut méditer l'exemple, précisément américain, du Plan Marshall : l'aide n'est réellement efficace que sous forme de dons. L'annulation des dettes est sans doute un préalable coûteux mais nécessaire à l'amélioration des conditions de vie au Sud, de même que

l'affranchissement des gouvernements du Nord de l'influence des lobbies industriels peu soucieux de l'intérêt public et d'un développement équilibré à long terme. Annulation des dettes et apport raisonné de ressources extérieures sont une autre façon d'aborder la problématique de l'assainissement des comptes publics et extérieurs préconisé par les PAS, tout en intégrant la réalité du rôle moteur de la puissance publique dans un processus de développement en Afrique.

...Dernière parution

**LES CAHIERS
DE LA SECURITE INTERIEURE**

Police et Médias

Qui dit vrai ?
Point de vue de Didier Daeninckx

Policiers et journalistes : entre compétition et connivence
Alain Brillet, Catherine Courcol, Jacques Derogy,
Charles Diaz, Alain Hamon, Philippe Madelin,

Logique de la sécurité, logiques de l'information
Laurent Hüberson

Le policier et le journaliste :
vers un amendement déontologique ?
Antoine Fouchet

Secret et indiscretion
Edwy Plenel

■

Les gangs aux Etats-Unis
Barbara Jankowski

La décision situationnelle ou la peur dans le feu de l'action
Maurice Cusson



N°12 février - avril 1993

Quelles sont les relations entre les professionnels de la police et ceux des médias ? Comment l'information quotidienne s'organise-t-elle pour concilier le respect du secret et le désir de transparence ?

Ce sont, entre autres, ces questions que soulèvent les auteurs de ce numéro des **CAHIERS DE LA SÉCURITÉ INTÉRIEURE**

...Derniers numéros parus

- 9 - LA POLICE DE L'ENVIRONNEMENT
- 10 - LA SÉCURITÉ DES RESEAUX
- 11 - GENDARMERIES ET POLICES
A STATUT MILITAIRE

...A paraître

- 13 /14 - LES SYSTEMES COMPARES DE POLICE
ET LA COOPERATION
ACTES DU COLLOQUE

En vente par correspondance
au numéro(105F) et à l'abonnement
(France 340 F, Europe 420 F,Hors Europe 495 F)
à la Documentation Française 124, rue Henri Barbusse
93308 AUBERVILLIERS Cedex Tel.: 48.39.56.00

TOUS LES MOIS LISEZ

ÉTVDES

Dans les prochains numéros :

Japon, la fin des certitudes	Valérie SHUMIZU-NIQUET
L'Inde et la violence	Guy DELEURY
La Russie libre et l'Europe	Vladimir ZELINSKY
Les émeutes politiques urbaines	Benoît VERMANDER
Commerce, communication, communion	Jean-Pierre ROSA
Objectif Mars	Jacques ARNOULD
Interrogation sur les droits de l'homme	Guy AURENCHE
Kafka religieux	Guido SOMMAVILLA
Accompagner les grands malades	Bernard MATRAY
L'Eglise en Haïti	Gilles DANROC

Et dans chaque numéro :
Choix de films, Chroniques de théâtre,
Revue des livres, Choix de disques.

En vente dans les grandes librairies

Le n° (144 p.) : 50 F - étr. 57 F

Abonnement (11 n°s par an) : 430 F - étr. 520 F

Rédacteur en chef :

Jean-Yves CALVEZ

*Pour recevoir un numéro ou vous abonner, envoyez vos nom, adresse
et règlement à l'ordre d'Études, 14 rue d'Assas — 75006 PARIS*

☎ (1) 44 39 48 48. Ou sur Minitel, tapez 3615 SJ Études.*

L'aide au développement en 1991

Analyse critique du rapport du CAD

Diana Malpede

Cette chronique pourrait s'intituler « le CAD imperturbable malgré les critiques de plus en plus vives formulées à l'encontre de l'Aide Publique au Développement » (APD).

Diana Malpede en effet rend compte des derniers chiffres fournis par le CAD sur l'état de l'aide au développement en 1991, mais critique vivement la persistance de politiques d'aide dont pourtant les effets néfastes ont abondamment été maintenant démontrés.

Une analyse critique du dernier rapport du CAD qui a la tonalité d'un véritable cri du cœur !

H.J.

Avec sa ponctualité habituelle, le Comité d'Aide au Développement (CAD) a publié en décembre 1992 son rapport sur l'état de l'aide au développement en 1991.

Etrange coïncidence, il est apparu au moment où les télévisions nous inondaient pour la Somalie, d'images de famine, d'aide humanitaire et de débarquements militaires. Puissance des mé-

dias qui affichaient aux yeux du monde les contradictions flagrantes, dans les relations internationales, des politiques d'aide et de force. Mais ne s'agissait-il pas d'une catastrophe annoncée ?

Certes, on ne peut pas imputer à « l'aide extérieure » la seule responsabilité du désastre de la Somalie, mais elle découle en partie de l'héritage de la période coloniale italienne, des conséquences néfastes d'une coopération inefficace, souvent corrompue et d'où le trafic d'armes n'était pas absent (550 millions de dollars d'armes ont été fournis par l'Italie entre 1979 et 1985).

Face à un tel échec, la Somalie n'est pas malheureusement le seul exemple, les analyses du CAD ne semblent plus à la hauteur des enjeux.

Au lieu de remettre en cause radicalement les schémas de coopération et la nature des rapports Nord-Sud, le CAD nous fait son habituel discours institutionnel.

Cette année, il rappelle « la nécessité d'une approche cohérente face à la coopération pour le développement » ayant pour but l'intégration des pays en voie de développement dans l'économie mondiale ? A traduire : dans le marché mondial.

Tout au long du rapport, le CAD confirme sa foi dans le libéralisme économique et, plus profondément, sa tendance à projeter vers les pays du Sud les valeurs et le modèle de développement du Nord. Qu'il s'agisse de démographie, d'environnement, ou de flux migratoires, les analyses et les solutions proposées reflètent davantage les peurs de pays du Nord qui se sentent menacés dans leur bien-être économique.

Dans le domaine démographique, le Rapport souligne son inquiétude vis-à-vis de la croissance des pays islamiques.

Il affirme : « la plupart des pays islamiques subissent une explosion démographique qui exacerbera considérablement les problèmes inhérents à la modernisation politique et économique tout en rendant plus critiques encore les progrès du développement ».

Une fois de plus l'Islam est vu sous son angle le plus étroit et comme une sérieuse contrainte au développement.

Il a fallu attendre 1993 pour que le CAD se rende compte que « l'éducation de base est un facteur essentiel pour un développement durable », conformément à la Déclaration mondiale sur l'éducation pour tous, adoptée à la Conférence de Jontiem, en mars 1990 ! L'enjeu est de taille : 111 millions d'enfants n'étaient pas scolarisés en 1987, environ la moitié se situaient en Asie du Sud et la majorité étaient des filles ; 50 % des enfants en âge scolaire n'étaient pas scolarisés dans 18 pays d'Afrique sub-saharienne. L'analphabétisme concerne surtout les adultes et touche 948 millions de personnes, dont environ la moitié sont concentrées en Chine et en Inde.

Il faudra environ 146 milliards de dollars de ressources supplémentaires au cours des quinze prochaines années, pour atteindre l'objectif d'une éducation pour tous.

Mais l'aide réussira-t-elle à compenser les effets néfastes des politiques d'ajustement structurel (les pays moins avancés ont réduit de 42 % leurs budgets consacrés à l'éducation), des dépenses militaires (qui dépassent dans les pays en voie de développement les budgets cumulés de l'éducation et de la santé), et du service de la dette ?

Un certain nombre de pays membres du CAD manifestent toujours davantage leur intention de vouloir tenir compte de

L'évolution de l'apport total de ressources

L'apport total net de ressources au développement s'est élevé en 1991, à 131 milliards de dollars courants. Sa structure et son niveau sont restés pratiquement inchangés par rapport à ceux de 1990.

1. Le Financement Public du Développement (FDP) a représenté 73 milliards de dollars (+ 1 % en termes réels), soit 55 % des apports nets. La baisse de l'apport des pays arabes et la cessation de celui provenant des ex-pays communistes a donc été plus que compensée par l'augmentation de l'aide en provenance des pays du CAD (+ 3,3 %) en termes réels par rapport à 1990¹.

Sur ce total, l'Aide Publique au Développement (APD) a représenté 56 milliards de dollars et les autres financements publics consentis à des conditions moins avantageuses que l'APD — 17 milliards. Le poids des versements bilatéraux, 49 milliards de dollars, est encore prépondérant par rapport aux multilatéraux (24 milliards). La part de l'APD dans le PNB des pays donateurs s'est élevée à 0,33 % en 1991 contre 0,34 % en 1990. Les Etats-Unis et le Japon restent les donateurs les plus importants suivis par la France et l'Allemagne. Mais ce sont toujours les pays nordiques qui réalisent l'effort le plus important, supérieur à 0,7 % de leur PNB contre seulement 0,2 % pour les Etats-Unis.

On observe également une augmentation importante du volume d'aide accordé par la Communauté européenne, qui a atteint 3,8 milliards de dollars (+ 28 % par rapport à 1990), dont 45 % à destination des pays faisant partie des accords de Lomé.

Une certaine désaffection des pays donateurs (Etats-Unis, Japon et Italie notamment) se manifeste à l'égard de l'aide multilatérale dont la performance de certaines organisations est jugée médiocre. Pour l'avenir, on ne peut espérer une augmentation significative des pays du CAD pour l'APD. L'effort en faveur de l'Europe de l'Est², le coût de la réunification de l'Allemagne, les restrictions bud-

gétaires prévisibles en Italie ou aux Etats-Unis sont autant de facteurs négatifs. Les perspectives sont plus favorables pour l'aide de la France, du Royaume-Uni, des pays nordiques et surtout du Japon.

2. Les crédits à l'exportation ont enregistré une nouvelle diminution, passant de 4,7 à 3,1 milliards.

3. Enfin, les apports privés se sont élevés à 55 milliards de dollars, une progression de 1,5 % en termes réels, du fait notamment de la très forte reprise des flux obligataires et malgré un effondrement des prêts bancaires internationaux. Quant aux investissements directs, ils ont très légèrement progressé et dépassé 25 milliards de dollars.

Les dons des ONG ont été de 5 milliards de dollars.

4. Aide provenant d'autres sources que l'OCDE.

Le total de cette aide est actuellement de 4 milliards de dollars et provient de l'ancienne Union soviétique et des pays d'Europe centrale et orientale, des pays arabes et d'un petit nombre d'autres pays en voie de développement.

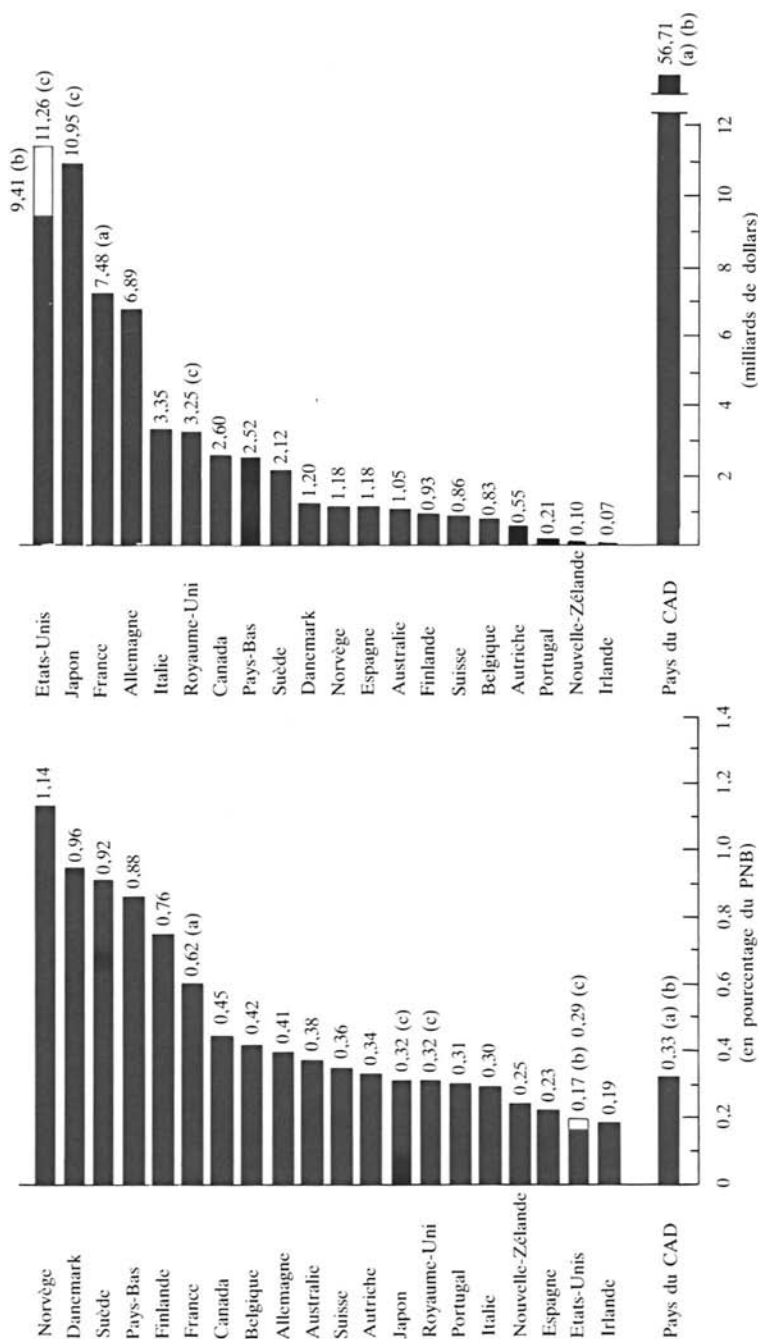
Des pays comme Cuba, la Mongolie, le Vietnam, le Cambodge, l'Ethiopie et le Yémen ont été particulièrement touchés par les réductions de l'aide en provenance de l'URSS et bien qu'on ne dispose pas de données définitives, il est clair que les apports d'aide ont considérablement décliné.

La réduction du volume de l'aide des pays arabes est également importante, elle est passée de 5,9 milliards de dollars en 1990 à 2,7 en 1991.

1. Pour interpréter ces chiffres, il faut cependant tenir compte des modifications comptables intervenues : entrée du Portugal et de l'Espagne dans le CAD, arrêt de la comptabilisation de l'aide de la France aux Départements d'Outre-Mer.

2. Les membres du CAD sont convenus, à titre provisoire et à compter du 1^{er} janvier 1993, d'ajouter à leur liste les cinq républiques d'Asie Centrale (Kazakhstan, Kirghizistan, Tadjikistan, Turkménistan et Ouzbékistan).

Aide publique au développement en provenance des pays du Comité d'Aide au Développement en 1991



a) Y compris les TOM mais pas les DOM.

b) Non compris la remise de la dette non-APD.

c) Y compris la remise de la dette non-APD.

l'évolution des dépenses militaires dans l'affectation de l'aide.

Cette nouvelle attitude est encourageante car jusqu'à maintenant, les pays qui consacraient des sommes importantes au secteur militaire (plus de 4 % de leur PNB) se voyaient attribuer une aide par habitant environ deux fois supérieure à ceux dont les dépenses dans ce domaine étaient plus modestes (entre 2 % et 4 % du PNB).

Certaines questions liées aux échanges, au protectionnisme et au développement sont abordées mais sans mettre en évidence le prix élevé payé par les pays en voie de développement au « libre » fonctionnement des marchés. Celui-ci s'élève à environ 500 milliards de dollars par année, ce qui correspond à dix fois le montant de l'aide extérieure, 20 % de leur PNB et, enfin, six fois leurs budgets d'éducation et de santé qui sont pourtant des domaines prioritaires du développement humain.

Le Rapport confirme sa confiance au CAD pour l'APD : « Si un objectif fondamental pour le XXI^e siècle est d'instaurer un ordre mondial viable fondé sur la coopération au développement, l'APD en sera un instrument privilégié ». Redondante affirmation qui

contraste avec les doutes de plus en plus nombreux suscités par les distorsions, le gaspillage, la corruption et la dépendance dérivant de l'assistance au développement¹.

Désormais il existe un large consensus sur le besoin de réformer l'APD, comme le demande le PNUD : « la planète a besoin d'un nouveau système d'APD, qui soit progressiste, prévisible, équitable »².

Mais la question reste de savoir comment l'on peut réformer l'APD sans changer l'ensemble du système international, le mécanisme de la coopération Nord/Sud (« une simple hypocrisie », selon l'opinion de Mahdi Elmandjra³).

Sans ce changement fondamental, toute réforme de l'APD échouera et les problèmes de déséquilibre et d'inégalité deviendront plus graves.

Le débat sur l'APD est encore ouvert et l'enjeu est important. L'expérience de ces derniers mois nous a enseigné que les échecs de la coopération Nord/Sud ne se résolvent pas avec les envois de riz ou d'aide humanitaire, le tout accompagné par des armes... Quelle défaite pour la coopération internationale et quelle offense pour la dignité des populations concernées !

1. Brunel, Sylvie. — *Le gaspillage de l'aide publique*. — Paris : Editions du Seuil, 1993.

2. PNUD. — *Rapport mondial sur le développement humain 1992*. — Paris : Economica, 1992.

3. Elmandjra, Mahdi. — *Nord/Sud. Prélude à l'ère postcoloniale*. — Casablanca : Les Editions Toubiaka, 1992.

FUTURES

the journal of forecasting, planning and policy

Published since 1968, **Futures** is generally recognized as the world's leading journal covering forecasting, planning and futures studies. Key debates about the medium to long-term future – such as limits to growth, sustainable development, the nature of scientific and technological change, economic long waves and human frontiers – have all been conducted within the pages of **Futures**.

In today's complex and uncertain environments (political, economic, social, cultural, scientific and technological), **Futures** aims to provide an authoritative guide and early warning system, keeping readers in touch with leading-edge research and providing information on the major trends. Published ten times a year, **Futures** carries refereed research papers, prospective and comment articles, book reviews, news and reports.

Published ten times a year.

Price £235 (UK and Europe) £250 (Rest of World)



Sample Copy Request

Please send me subscription details and a free sample copy of **Futures**

Name (PLEASE PRINT) _____

Address _____

Please return to:

**Marketing Department, Butterworth-Heinemann
Linacre House, Jordan Hill, Oxford OX2 8DP, UK
Telephone: (0865) 310366 Fax: (0865) 310898**

BUTTERWORTH
HEINEMANN

Actualités prospectives

Idées et faits porteurs d'avenir

Le gaz concurrent du pétrole ?

Les 250 000 millions de m³ de gaz recensés à ce jour vont-ils devenir de vrais concurrents du pétrole ? Ce n'est pas impossible après que deux groupes de chercheurs aient annoncé qu'ils avaient mis au point un système économique de transformation du gaz sous une forme aisément transportable. En effet, le principal handicap du gaz, par ailleurs peu cher et moins polluant que le pétrole, est sa volatilité. En Indonésie, dans le Sud-Est Asiatique, en Australie, au nord du Canada et en Arabie Saoudite, des gisements énormes de méthane n'attendent que d'être exploités. Dans la plupart des cas, faute de pouvoir les transporter et donc les utiliser, on brûle ces gaz lorsqu'ils sont associés à des gisements de pétrole.

Les deux méthodes consistent à transformer le gaz en un produit non volatil puis à lui faire subir une transformation en sens inverse une fois parvenu sur les lieux de consommation.

L'une des équipes est constituée par des chercheurs de Pétro-Canada, Catalytica Inc et une filiale de Mitsubishi Oil Co. L'autre est menée par Dow Chemical Co.

En tous cas, les expériences de véhicules fonctionnant au gaz se multiplient. Leader en la matière, la CEI (400 000 véhicules et 474 stations) l'Argentine

(250 stations et 160 000 véhicules équipés). Le Japon s'y met avec un objectif de 200 000 véhicules en l'an 2000. Quant aux pays nordiques, ils utiliseront du méthane liquéfié, récupéré dans des décharges d'ordures, en 1994. En Grande-Bretagne, British Gas a entrepris d'équiper ses 23 000 véhicules mais projette d'installer des « pompes » à gaz pour les particuliers ou d'autres entreprises de transport.

Rémunération et taille des entreprises

Année après année, l'écart des salaires entre petites et grandes entreprises en France est confirmé : ainsi, en octobre 1991, les salariés des établissements de moins de dix personnes gagnaient en moyenne 8,5 % de moins que ceux travaillant dans les entreprises de plus de dix salariés. Un gain brut mensuel moyen de 9 526 FF dans le premier cas et de 10 422 FF dans le second.

L'étude réalisée par le ministère du Travail français montre que les cadres ont tout intérêt à travailler dans les grandes entreprises puisque l'écart entre moins de six et plus de dix salariés pour cette catégorie atteint 22 %. Un constat à nuancer toutefois dans la mesure où la notion de cadre ne recouvre pas forcément la même réalité dans les deux cas. Pour les autres catégories, les différences

sont beaucoup moins sensibles, oscillant entre 3 % chez les ouvriers — toujours au détriment de ceux qui sont employés dans de petits établissements — 6 % chez les techniciens et agents de maîtrise et 8 % chez les employés.

Enfin, au sein des petits établissements, les écarts sont très importants selon la nature de l'activité : la rémunération moyenne, qui est de 8 442 FF dans le bâtiment, génie civil et agricole, atteint 13 367 FF dans les organismes financiers. Un éventail plus large que celui qui existe entre grandes et petites entreprises.

Ces inégalités de rémunérations (sans parler des avantages annexes) suivant la taille des entreprises ne constituent pas une particularité française. Ainsi les salaires japonais dépendent plus de la taille de l'entreprise que du niveau de formation du personnel, indique une enquête réalisée en juillet 1992 par le Centre de productivité japonais auprès de 1 463 entreprises.

En moyenne, un chef de section, diplômé d'université, de sexe masculin peut gagner un maximum de 636 000 Yens (soit 5 300 \$) s'il travaille dans une entreprise employant plus de 5 000 personnes tandis qu'il ne percevra que 342 000 Yens si l'effectif de son employeur ne dépasse pas 300 salariés.

De plus, l'enquête a révélé que les employés de bureau du niveau fin d'études secondaires qui sont employés dans des firmes comptant plus de mille personnes ont perçu 6,2 % de plus au moment de leur départ en retraite que ceux des entreprises employant entre 300 et 999 personnes.

L'écart entre les plus fortes et les plus faibles rémunérations est de 171 000 Yens dans les structures comptant plus de 5 000 salariés tandis qu'il

n'est plus que de 66 000 Yens dans celles de moins de 300 personnes.

Sources : Les Echos, Nikkei Weekly et Manpower Argus, mars 1993.

Chômage : les patrons se mobilisent

Faisant apparemment fi du divorce pourtant évident entre la croissance économique et la création d'emplois, les experts de l'Institut de l'Entreprise ont élaboré trois scénarios sur l'emploi à l'horizon 2000. Pour eux, rien de plus simple, tout dépendra de la croissance économique qui, à 1 % par an entraînerait une perte d'un million d'emplois et 4,5 millions de chômeurs, à 2 % entraînerait une perte de 200 000 emplois et 3,3 millions de chômeurs mais à 3 % permettrait la création de 600 000 emplois et la stabilisation du chômage. Une analyse en somme des plus conventionnelle à laquelle le Commissariat Général du Plan, au travers de Commissions présidées par Bernard Brunhes et Jean-Michel Charpin, a lui-même renoncé et qui, à supposer même que les variations d'emplois soient conformes aux prévisions de l'Institut, ne semblent guère avoir pris une juste mesure de l'accroissement de la population active qui selon toute vraisemblance, à système économique et social inchangé, entraînera une augmentation du chômage hélas très vraisemblablement supérieure aux chiffres annoncés.

Mais l'essentiel n'est sans doute pas là : ce qui constitue aujourd'hui un phénomène réellement nouveau, c'est la volonté qu'expriment les patrons de s'engager eux-mêmes dans la lutte contre le chômage, véritable fléau qui, à tort ou à raison, pourrait bien être imputé au libéralisme auquel finalement tous nos

gouvernements, qu'ils se disent de droite ou de gauche, se sont également ralliés. « Puisque nous croyons au marché, nous ne pouvons accepter la coexistence d'un chômage considérable et de demandes solvables non satisfaites » a déclaré Didier Pineau-Valencienne, nouveau Président de l'Institut de l'Entreprise, qui entend aujourd'hui démontrer qu'il existe d'autres voies, pour les chefs d'entreprise, que la réduction inéluctable des effectifs et entend mobiliser ses troupes pour s'attaquer au problème du chômage à tous les niveaux.

L'Institut de l'Entreprise au demeurant n'est pas le seul à témoigner des préoccupations nouvelles que portent les chefs d'entreprise au problème de l'emploi. L'association « Entreprise et Progrès », l'Institut La Boétie, sans parler du CFPC (Centre du Patronat Chrétien) ou encore des idées courageusement lancées par Claude Bébéar, le Président du Groupe Axa, tous reconnaissent aujourd'hui que la recherche inéluctable d'une meilleure compétitivité de leurs entreprises sur le marché mondial ne saurait les dispenser de s'engager dans la recherche de solutions à un chômage qui tendanciellement ne peut que s'aggraver et finir par créer en France une situation sociale explosive.

A l'heure où les pouvoirs publics qui, malgré l'alternance, affichent toujours la lutte contre le chômage comme la priorité essentielle, apparaissent à court d'imagination, les entreprises feront-elles preuve de l'inventivité nécessaire pour créer une nouvelle dynamique de création d'emplois, à défaut d'explorer de nouvelles formes d'organisation qui permettent de concilier la compétitivité et le progrès social ? Nul doute cependant que si elles déclarent aujourd'hui vouloir s'y engager, rien d'efficace ne pourra

être accompli sans le concours et des pouvoirs publics et de l'ensemble des partenaires économiques et sociaux.

L'Italie à deux vitesses

Avec l'indice conjoncturel de fécondité le plus bas du monde, l'Italie pourrait voir sa population passer de 57,29 millions d'habitants à 56,21 en 2007 et à 45,26 en 2037, cette évolution se traduisant bien évidemment par une diminution du nombre et de la proportion des jeunes qui passeraient de 10,6 millions aujourd'hui à 8,3 millions en 2007 et à 5,4 millions en 2037 (soit 14,7 % de la population totale en 2007 et 11,9 % en 2037). Elle se traduira inversement par une augmentation du nombre et de la proportion des personnes âgées dont les effectifs pourraient doubler d'ici à 2037 pour atteindre le chiffre de 13,03 millions de personnes, soit 28,8 % de la population totale.

Mais en vérité il y a deux Italies : celle du Nord, qui sera particulièrement frappée par ce phénomène de vieillissement démographique, et celle du Sud où la population continuerait à augmenter pour atteindre 22,7 millions en 2007 (soit 43 % de la population totale) et 48,2 % en 2037...

L'évolution de la situation démographique italienne sera assurément lourde de conséquences sur la structure du marché du travail (la population d'âge actif augmentant de 4 millions dont 2,4 en provenance du Sud), sur le système scolaire (qui comptera 2,8 millions d'élèves en moins en 2007 par rapport à aujourd'hui, soit une perte de 30 % par rapport à son effectif actuel). Elle aura des conséquences bien sûr aussi sur le système sanitaire, les structures hospitalières du

Sud destinées à accueillir une population jeune étant toutes différentes de celles du Nord qui devront accueillir une population âgée en longs séjours, ceci pouvant entraîner la création de plus d'un million d'heures de travail supplémentaire.

La représentation politique elle-même ne manquera pas d'être affectée par cette évolution démographique et la pyramide des âges des parlementaires d'être sensiblement déséquilibrée.

Comment évolueront donc ces deux Italies : vers la constitution d'une nation plus solidaire par déplacement de populations du Sud vers le Nord ou délocalisation des activités productives du Nord vers le Sud, ou bien au contraire vers une différenciation encore plus accentuée de la tendance aujourd'hui dominante ?

La problématique de ce développement inégal entre ces deux Italies est-elle fondamentalement différente de celle que l'on observe lorsque l'on compare la rive nord de la Méditerranée à sa rive sud, ou plus généralement le fossé de plus en plus important qui sépare les pays les plus avancés des pays pudiquement appelés « en voie de développement » ?

Diana Malpede

Source : « Il Futuro degli Italiani. Demografia, economia e società verso il nuovo secolo ». Un rapporto della Fondazione Agnelli.

Le coût du stress

Le Bureau International du travail dans son dernier rapport annuel dénonce les ravages du stress qui, parce qu'il met en péril la santé physique et mentale des individus, a des répercussions négatives sur l'emploi et entraîne des coûts importants tant pour les entreprises que pour l'économie nationale.

A titre indicatif, le stress coûterait à l'industrie américaine quelque 200 milliards de dollars par an, soit la totalité des bénéfices des 500 sociétés les plus riches !

Le coût du stress est appréhendé en fonction de différents paramètres : absentéisme (lié aux responsabilités familiales, aux problèmes de santé, à l'alcoolisme...), instabilité professionnelle, accidents du travail, épuisement nerveux (particulièrement fréquent chez les « drogués du travail » qui y passent jusqu'à 80 heures par semaine).

Tout le monde a entendu parler du tristement célèbre « karoshi » désignant la « mort par surmenage » que craignent 40 % des Japonais, qui toutefois ne sont pas les seuls à être exposés au stress contre lequel nombre d'entreprises occidentales ont maintenant adopté des programmes préventifs (par exemple le réaménagement du temps de travail) ou curatifs (séances de relaxation, modification du régime alimentaire...).

Le coût du stress des travailleurs surmenés ajouté à celui du chômage, qui lui-même ne cesse d'augmenter, n'est-il pas un révélateur supplémentaire du dysfonctionnement d'un marché de l'emploi de plus en plus inadapté ?

Source : *Espace Social Européen*, 2 avril 1993.

Euroconsommateurs

Les Méditerranéens préfèrent s'acheter des vêtements, tandis qu'au Nord de l'Europe, ce sont plutôt les appareils ménagers qui ont la cote. Au Portugal, en Grèce et en Irlande, 40 % du budget des ménages sont consacrés aux produits alimentaires contre moins de 20 % en Allemagne, en France et dans le Bénélux. Les voitures passionnent les Luxem-

bourgeois, ainsi que les Britanniques, les Espagnols et les Allemands pour lesquels elles représentent entre 10 et 12,5 % de la consommation totale.

Certes, les différences de revenus ont une influence importante sur les habitudes des citoyens européens, mais ce ne sont pas les seuls facteurs. Une enquête menée par Eurostat a voulu faire le point de la situation et vérifier si le marché unique entraîne la naissance d'un « Euroconsommateur » ayant le même style de vie et les mêmes habitudes d'achat dans toute la communauté. Tout en révélant certains goûts communs, notamment dans le domaine des voitures, des cosmétiques et autres produits de luxe, et surtout parmi les couches sociales disposant d'un niveau de vie élevé, les résultats de l'enquête indiquent que les Européens continuent par exemple de se nourrir, de s'habiller et de se chauffer d'une manière assez différente.

La standardisation a donc une portée assez limitée. Si presque tous les Européens se sont équipés d'un réfrigérateur (de 99 % en Belgique, au Danemark, en Grèce et en Espagne à 81 % en Grande-Bretagne) ou d'une machine à laver (de 95 % en Espagne et aux Pays-Bas à 66 % au Portugal), ils sont loin de partager le même engouement pour d'autres appareils ménagers : les congélateurs, par exemple, laissent indifférents les ménages grecs, qui ne sont que 2 % à en disposer, et font un tabac au Luxembourg où ils sont présents à 93 %. Les consommateurs grecs restent encore de marbre face aux fours à micro-ondes qui n'ont tenté que 0,3 % d'entre eux ; les autres Européens n'apparaissent pas trop enthousiastes non plus, avec 2 % des Portugais, 4 % des Italiens et 19 % des Danois et des Allemands ; seul le Royaume-Uni se singularise : la moitié

des ménages s'est laissé tenter par cet appareil.

En revanche, pour les voitures, les différences sont dues évidemment au niveau de vie : on en compte ainsi 125 pour 1 000 habitants au Portugal, 172 en Grèce et 210 en Irlande, tandis qu'au Luxembourg, on arrive à 470 et en Allemagne à 475.

Le réseau de distribution reflète lui aussi une situation très variable : en France, ce sont les hypermarchés qui dominent ; on en trouve 1,5 pour 100 000 habitants, contre 1,3 en Allemagne et au Royaume-Uni et seulement 0,3 dans le Sud de l'Europe. L'Italie possède le nombre le plus élevé de points de vente au détail de la Communauté : presque un million, soit autant que la France et le Royaume-Uni réunis, et ce sont pour la plupart de petites entreprises familiales. Comme au Portugal d'ailleurs, où proportionnellement la densité est encore plus grande, mais où ces magasins sont les plus petits, avec une moyenne de 2,1 personnes occupées, c'est-à-dire presque toujours la femme et le mari.

De moins en moins étrangers les uns aux autres, les Européens conservent des habitudes différentes.

Source : Eurofocus 12/93.

L'avenir des retraites en France

Bien connus sont les problèmes de financement de la sécurité sociale et de l'UNEDIC qui, régulièrement, font la une de nos journaux et ont donné lieu, notamment s'agissant de la retraite et de l'assurance maladie, à la production de nombreux rapports qui, depuis le rapport des Sages présenté à l'issue des Etats généraux de la sécurité sociale, jusqu'au rapport Brunhes, en passant

par le livre blanc sur les retraites, ne laissent guère d'illusion sur la capacité du système à se réguler spontanément.

Tout au contraire, n'a cessé d'être souligné le défi majeur que constituait le financement à long terme des retraites que Michel Rocard, dans sa préface au livre blanc, résumait on ne peut plus clairement, montrant que, passant de 3 cotisants pour un retraité en 1970, à 1,9 en 2010, nous serions confrontés, même dans l'hypothèse d'une évolution économique et sociale éminemment favorable, à un besoin de financement proche de 300 milliards de francs en 2010.

Le même Michel Rocard, qui écartait « le scénario de l'irresponsabilité » qui, consistant à ne rien faire aujourd'hui, conduirait à la condamnation de la répartition, à la rupture des solidarités essentielles et à une guerre des générations (sic), comme ses prédécesseurs et successeurs, n'aura fondamentalement rien changé à l'affaire.

Si tous s'accordent sur l'ampleur du défi et la nécessité d'une profonde réforme de notre dispositif d'assurance vieillesse (comme d'ailleurs de l'assurance maladie), en pratique tous se sont bornés à une gestion au jour le jour consistant alternativement à relever le niveau des cotisations (1976, 1977, 1979, 1986, 1987...), qui pour les salariés est passée de 3,25 % en 1976 à 7,6 % en 1991 et à modifier le système d'indexation basé sur les salaires bruts, puis à partir de 1982 sur les salaires nets et depuis 1986 sur les prix (tout ceci n'empêchant pas, reconnaissons-le, que le montant moyen des retraites augmente de 86 % en francs constants entre 1972 et 1991).

Cette politique des petits pas, de toute évidence cependant n'est pas à la hauteur des enjeux. S'ils ont permis chaque fois de passer à peu près le cap, ils sont

tout à fait insuffisants pour faire face à l'augmentation prévisible des dépenses à moyen et à long terme.

Le nouveau gouvernement fera-t-il mieux ? Deux mesures essentielles ont pour l'instant été annoncées : la première vise à augmenter progressivement la durée de cotisation (actuellement fixée à 37,5 ans, soit 150 trimestres) pour bénéficier d'une retraite à taux plein.

Concrètement cette durée serait allongée, à partir du 1^{er} janvier 1994 de un trimestre par an, soit l'équivalent des gains d'espérance de vie... Est-ce suffisant ? Certainement pas car en la matière, nous avons au moins 14 ans de retard à rattraper. Est-ce réaliste ? Ce n'est pas évident eu égard à la situation du marché de l'emploi. Mais sur le principe, cette mesure est salutaire et incontestablement va dans le bon sens.

La seconde mesure consiste à modifier la base de calcul de la pension qui est calculée aujourd'hui sur les dix meilleures années de carrière et qu'il est envisagé de calculer à l'avenir sur la base de 20 à 25 ans, ladite base étant allongée d'un an chaque année à partir de 1994.

Cette disposition est sage assurément et d'une certaine manière plus équitable. Mais là encore, on peut s'interroger sur le fait de savoir si l'économie qui en résultera sera suffisante pour éviter la faillite du système.

Beaucoup de choses en vérité dépendront de la croissance économique et de l'évolution du marché de l'emploi, deux variables de plus en plus distinctes mais sur lesquelles les prévisions à court et à moyen terme ne sont pas spécialement prometteuses. Il est clair que tout notre dispositif repose sur l'hypothèse d'un retour, sinon demain, un jour ou l'autre, au plein emploi. Est-ce bien sage ?

En attendant une mesure autrement plus efficace est prévue dans le collectif budgétaire : le taux de la contribution sociale généralisée (CSG) sera porté de 1,1 % à 2,4 % à partir du 1^{er} juillet. Voilà une dispositions tangible, immédiatement applicable, de nature à rassurer (un peu) les Français qui conviendront volontiers que l'on ne peut pas conserver un système de protection sociale aussi généreux sans, d'une manière ou d'une autre, assurer son financement. Mais cette disposition elle-même sera-t-elle suffisante pour assurer le financement de dépenses sociales qui, à législation inchangée, croîtront très rapidement, non seulement en 1993 et 1994, mais pendant bien des années. Le taux de la CSG sera-t-il en conséquence augmenté d'autant chaque année ?

H.J.

Nigeria : les mystères du recensement

La population du Nigeria, pays le plus peuplé d'Afrique, s'était accrue, selon l'office fédéral des statistiques à Lagos, de 86,5 millions de personnes en 1981 à 120 millions en 1991.

On savait que les fragiles équilibres régionaux au sein de la fédération, l'intérêt politique et financier à minorer ici, à majorer là, les effectifs recensés ou, du moins estimés, rendaient douteux les chiffres officiels. Déjà, les deux recensements qui avaient suivi l'indépendance, séparés par une seule année d'intervalle (1962 et 1963) avaient respectivement dénombré 45 et 55,6 millions d'habitants. En 1973, un recensement très contesté, et sans doute fort contestable, avait connu le triste sort d'une pure et simple annulation. Fâcheux précédent... Quelle ne fut cependant pas la surprise

des agents, civils et militaires, chargés de la synthèse des opérations de recensement, sérieuses cette fois et apparemment équitables, qui furent réalisées en deux phases (mars et novembre) au cours de l'année 1991. Au lieu de 120 millions de résidents au Nigeria, on n'en trouva que 88,5 millions soit un excédent de 32,5 millions d'âmes mortes. Pas moins ! Techniquement, cela aboutit à une ample « retropolation » statistique. Cet exemple devrait conduire à plus de modestie dans les commentaires sur la situation des pays du Sud. En effet, si la marge d'erreur sur le nombre des hommes du premier pays du continent noir, approche la population de l'Espagne, on peut craindre que le cas soit loin d'être unique et, par voie de conséquence, bien des analyses fragiles. D'autant qu'à l'inexistence de données fiables s'ajoute la lenteur à les faire connaître lorsqu'elles sont enfin disponibles. Selon le bilan économique annuel du *Monde*, fin 1992, le Nigeria compte toujours 118,8 millions d'habitants. Il est vrai que le commentateur de la rue Falguière persiste et signe. Selon lui, la population (?) « a été choquée par la publication des résultats provisoires (?) du recensement ».

Bernard Legendre

Source : *Population et sociétés*, Ined, octobre 1992.

Pénurie d'eau douce

La demande d'eau douce va doubler d'ici à 2050, viennent d'estimer les experts hydrologues de plus de soixante pays réunis en congrès à Genève. La demande a été multipliée par 9 voire 10 depuis le début du siècle. Pour le président du Hydrology and Water Resources Department de l'Organisation Météorologi-

que Mondiale, elle va devenir un énorme problème auquel il faut d'urgence se préparer. Des progrès considérables demeurent à accomplir notamment dans les pays en développement pour mieux gérer, en volume et en qualité, les précieuses réserves d'eau. Mais déjà, certains experts se posent la question : l'eau ne sera-t-elle pas plus chère que le pétrole en 2050 ?

Attention, une Amérique peut en cacher une autre

Décidément, l'Amérique n'a pas la main lorsque vient le temps de se donner une organisation de coopération économique bien à elle. Comparativement aux Européens qui n'hésitent pas à multiplier les conférences de la dernière chance, à signer des traités historiques et à s'engouffrer dans d'épiques campagnes de ratification, les trois pays d'Amérique du Nord semblent vouloir se contenter d'une union commerciale frileuse, négociée en cachette et dont la ratification, si elle n'est pas vraiment remise en question, risque fort de déboucher sur un projet sans envergure et sans avenir. Le moins que l'on puisse dire, c'est que cela manque de panache.

Mais les difficultés que connaît actuellement l'ALÉNA sont-elles sérieuses ? Bill Clinton, Brian Mulroney et Salinas de Gortari n'attendraient-ils qu'une occasion pour jouer au John Major et pour passer un Danemark à leurs collègues ?

Attention aux erreurs de perspective

Vu de l'Europe, l'ALÉNA (L'Accord de libre-échange nord-américain) a de quoi impressionner. Négocié en un temps record de deux ans, signé dans l'enthousiasme par les présidents des Etats-Unis et du Mexique ainsi que par le premier

ministre du Canada en août 1992, l'accord reprend pour l'essentiel les termes de l'entente canado-américaine de libre-échange et y apporte des correctifs, notamment au chapitre des règles d'origine. De plus, pour la première fois dans un accord commercial international, la protection de l'environnement est maintenant incorporée à la définition des produits et prise en compte dans la réglementation concernant leur circulation. On a de plus précisé les procédures à suivre en cas de contestation juridique entre les parties.

L'Accord est à ce point complexe et technique qu'il a été jusqu'ici impossible de tenir un débat public sur l'un ou l'autre des aspects de l'éventuel traité. Le texte même de l'accord n'est pas disponible publiquement et à cause de sa longueur — près de 2 000 pages — n'existe toujours que sur support électronique. Seuls circulent les résumés établis par les trois gouvernements. Ce caractère secret permet tous les soupçons et toutes les interprétations. L'opposition à l'ALÉNA doit donc s'en remettre à des rumeurs et à des points de détail, ce qui laisse le champ libre aux trois gouvernements pour des interprétations grandioses d'un accord qui est souvent présenté comme le premier pas vers « quelque chose » de beaucoup plus ambitieux.

Ces interprétations grandiloquentes ne sont certes pas sans rationalité stratégique. Elles contribuent cependant à fausser l'évaluation que l'on peut faire des intentions, des calculs et des marges de manœuvre des trois partenaires.

Le calcul américain

Il ne fait plus aucun doute que les négociations de l'ALÉNA ont accaparé une bonne partie de l'attention améri-

caine depuis 1990, ce qui explique le sentiment palpable d'impuissance et d'ennui qui s'est installé au GATT. Pour les Américains, l'ALÉNA a déjà atteint son premier objectif : inquiéter les Européens et leur faire prendre conscience que l'Amérique peut elle aussi s'appuyer sur un bloc régional pour défendre ses intérêts.

On continue de faire grand cas des différences importantes entre l'Administration Bush et celle du Président Clinton au sujet de l'ALÉNA. Perçu comme davantage protectionniste, plus combatif face aux partenaires commerciaux du pays, plus étroitement lié aux grandes organisations ouvrières, plus interventionniste et surtout, davantage préoccupé de l'environnement, Bill Clinton s'est rapidement donné la réputation d'être moins favorable à l'ALÉNA. A l'occasion, des voix s'élèvent pour suggérer qu'une éventuelle décision du Congrès, de ne pas ratifier l'accord, ne l'empêcherait pas de dormir. On laisse entendre que le traité pourrait même mourir de sa belle mort.

On peut difficilement imaginer une erreur d'appréciation plus grossière. De tous les grands dossiers internationaux, c'est celui du libre-échange nord-américain où la continuité stratégique entre Georges Bush et Bill Clinton a été la plus étroite. Durant la campagne électorale, le candidat démocrate a été tenté un instant de demander un moratoire sur des négociations conduites à un rythme échevelé. Tous les sondages d'opinion lui recommandaient, d'ailleurs, d'agir de la sorte. S'il a finalement opté pour un appui ferme au libre-échange à trois, c'est que tout simplement il ne voulait pas se priver de ce qui pourrait vraisemblablement devenir l'un des plus importants outils stratégiques pour assurer le

repositionnement international des Etats-Unis.

Le calcul était juste et rien n'est survenu sur la scène mondiale pour remettre en question cette orientation des Etats-Unis. Au contraire, dans le dossier de la Bosnie, du déficit commercial avec le Japon, des différends agricoles avec l'Europe et la France en particulier, des désaccords sur les taux d'intérêt avec l'Allemagne, la possibilité pour les Etats-Unis de pouvoir compter sur des arrières économiques impénétrables constitue une arme de choix. Contrairement à l'Europe, les Etats-Unis bénéficie déjà d'une quasi-unité politique continentale dont ils sont le centre incontesté. Ce qui leur a toujours fait défaut par ailleurs, c'est une union commerciale, douanière et financière ainsi que des frontières plus étanches, notamment au chapitre de l'immigration avec le Mexique.

L'ALÉNA peut parfois avoir des allures d'un Maastricht en puissance. Pour les Etats-Unis, il s'inscrit cependant dans une logique de renforcement du potentiel économique national et d'un renforcement des frontières. Pour ces raisons, on peut s'attendre à ce que la Présidence américaine pèse de tout son poids pour obtenir la ratification de l'Accord.

C'est pour en faciliter le passage au Congrès que l'Administration Clinton a laissé entendre au début mars 1993 que rien ne serait fait tant que les fameux accords complémentaires au chapitre de l'environnement et de la main-d'œuvre n'auront pas été conclus avec le Mexique. Essentiellement symboliques, ces accords parallèles qui n'impliqueront vraisemblablement que les Etats-Unis et le Mexique ont déjà été approuvés par un Gouvernement mexicain dont la marge de manœuvre s'amincit à chaque jour.

L'inconnue canadienne

Seul le Canada peut encore faire dérailler l'ALÉNA en refusant de le ratifier à temps pour une mise en œuvre le 1^{er} janvier 1994. Le départ annoncé du premier ministre Mulroney, les réticences des deux principaux partis d'opposition, la faiblesse continue de l'économie canadienne et surtout la remise en question sans précédent du bien-fondé de l'Accord de libre-échange avec les Etats-Unis, y compris parmi ceux qui en étaient à l'époque les principaux défenseurs, tout contribue à donner l'impression qu'au mieux la ratification de l'ALÉNA pourrait devoir attendre la prochaine élection fédérale, prévue pour le début de l'automne, au pire être remise aux calendes grecques.

Encore une fois, l'impression est trompeuse. S'il n'en avait dépendu que de lui, le Canada n'aurait jamais entrepris des négociations sur un libre-échange continental qui lui fera vraisemblablement perdre les quelques avantages comparatifs qu'il avait réussi à obtenir de son accord bilatéral avec les Etats-Unis. En fait, le Gouvernement canadien n'a même pas été consulté lorsque les présidents Bush et Salinas ont annoncé unilatéralement l'ouverture de négociations qui, à leurs débuts, devaient se limiter au Mexique et aux Etats-Unis.

Si le Canada a accepté de se joindre aux discussions, c'est qu'il a jugé ne pas avoir le choix. Ce calcul, fondé en bonne partie sur la reconnaissance de l'impuissance stratégique du Canada, n'a pas changé.

Une première conclusion s'impose donc d'elle-même : malgré des difficultés passagères, l'ALÉNA devrait voir le jour le 1^{er} janvier 1994. Mais, il ne faudrait pas oublier le corollaire : l'ALÉNA n'est

autre chose que la continuation de la politique commerciale américaine sous des habits différents.

*Daniel Latouche*¹

1. Groupe de prospective et de transfert technologique. Institut national de la recherche scientifique Montréal, Québec.

Ce que monnaie solide veut dire

Le Premier Ministre français, Edouard Balladur, a affirmé dans son discours programme que la solidité et la stabilité de la monnaie étaient un objectif national. Il a même ajouté : « Les grandes périodes de l'histoire de la France ont été les périodes où sa monnaie était solide ». Ce choix va façonner nos activités et notre économie. Une monnaie solide et stable a notamment des effets sur la valeur comparée du travail, l'épargne, la rentabilité des entreprises.

Le travail

Le travail est valorisé par une monnaie forte. On vend cher le sien aux étrangers, on achète le leur bon marché. Encore faut-il que l'argument de vente des produits ou des services ne soit pas le faible coût. Plus la monnaie est forte plus les produits exportés dans cette monnaie doivent présenter des qualités hors coût. Il faut aussi que celles-ci soient reconnues. D'après la dernière enquête sur l'image des produits français du Centre d'Observation Economique de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris, alors que de 1981 à 1987 l'image « hors-prix » tous produits confondus était en Allemagne légèrement moins bonne que celle des concurrents, elle s'est appréciée depuis 1988. Il est vrai qu'un rapport récent du Conseil Economique et Social

constate que l'image de nos produits est franchement mauvaise dans de nombreux pays. Il faut donc une politique d'image à long terme.

La monnaie forte y contribuera qui pousse les entreprises à maintenir ou développer leurs parts de marché autrement que sur les seuls critères de prix, ce qui suppose qu'elles recherchent en permanence la sophistication des produits, des services et l'innovation. Cette nécessaire orientation a évidemment des conséquences sur l'emploi.

Dans un récent article du *Nikkei Weekly* (5 avril 1993), Masary Hayami rapporte l'analyse faite par le Secrétaire américain au Trésor sur le Yen fort. Son raisonnement rejoint très largement celui de Michel Drancourt montrant que la montée du Yen par rapport au Dollar peut s'accompagner d'effets négatifs à court terme sur l'économie japonaise mais que néanmoins cela s'est toujours avéré positif à long terme.

Constituant certes un handicap pour les exportations, il a contraint les entreprises à se moderniser et réduit le coût des importations de sorte qu'en définitive il a contribué très nettement à faire de l'économie japonaise une des plus avancées et performantes.

futuribles

Les emplois liés à des activités banales susceptibles d'être tenus aussi bien à Bangkok qu'à Limoges sont vulnérables. Monnaie forte signifie formation poussée, travail et qualité. Elle signifie également un effort permanent d'équipement et de recherche de productivité. Cela ne sert évidemment pas la cause du maintien des « petits emplois » dans les entreprises. Il faut donc, si l'on veut garantir l'emploi, d'une part élever le niveau de formation, d'autre part faire payer par le consommateur une part des salaires des emplois secondaires.

L'épargne

L'épargne ne peut être que favorisée par une monnaie forte. En principe les taux d'intérêt s'élèvent d'autant plus que la monnaie est faible. Cette règle est apparemment remise en question depuis quelques temps en raison de la pression qu'exercent les gouvernements sur les marchés financiers pour combler leurs déficits budgétaires. Cela étant, l'épargne qui cherche les placements à long terme à tout intérêt à voir la monnaie rester stable. Son pouvoir d'achat s'en trouve maintenu ou renforcé, ce qui est l'objectif. Cet aspect des choses sera particulièrement important dans les prochaines décennies. Les difficultés prévisibles dans le paiement des retraites seront limitées avec une monnaie stable permettant des placements rentables. Evidemment on pourra dire que, dans une certaine mesure le « rentier » l'emporte sur le « travailleur » si un grand nombre de « travailleurs », étant mal formés, souffrent des effets d'une monnaie forte. L'épargne d'un pays à monnaie forte peut, par ailleurs, s'investir à l'extérieur. Quand le dollar est faible et le franc fort, la France peut racheter des morceaux d'Amérique (ou d'autres pays). C'est une façon de s'imposer dans une économie en voie de mondialisation.

Les entreprises

Pour les entreprises le problème du franc stable et fort se pose dans les mêmes termes que le travail. Celles qui sont assurées par leur savoir-faire et leur innovation de s'imposer sur les marchés y ont intérêt. Les autres sont évidemment tentées par le jeu des dévaluations qui permet de réduire momentanément les coûts (au détriment du pouvoir d'achat réel) et de rembourser les emprunts en monnaie de singe. Ce sont

ceux qui aujourd'hui constatent avec amertume qu'en matière de coûts salariaux la France étant à 100, l'Italie est à 80 (alors qu'elle était à 101 deux ans plus tôt), le Royaume-Uni à 61 (et 76 en 1991)¹. Mais l'économie dans son ensemble a plus intérêt au renforcement durable de ses entreprises qu'à leur succès éphémère d'après dévaluation. Si la monnaie est stable leurs profits se renforcent en termes réels et l'avenir est mieux assuré. Encore faut-il pouvoir réaliser sans heurts politiques et sociaux majeurs les adaptations nécessaires.

Michel Drancourt

1. Voir REXECODE, « *Perspectives économiques 1993-1994* ». Avril 1993.

Le retour de la tuberculose

La tuberculose était considérée jusqu'à une date récente comme une maladie en voie d'extinction, au moins dans les pays industrialisés. Elle réapparaît aujourd'hui dans les couches les plus pauvres de nos sociétés qui n'ont pas les moyens d'accéder au coût du traitement.

Si au moins 1/3 de la population mondiale héberge ou a hébergé dans ses poumons des bacilles de la tuberculose, seules 1 à 10 % des personnes infectées la développeront. La tuberculose reste néanmoins la première maladie infectieuse grave en France et elle a causé officiellement un millier de décès en 1990.

Les nouveaux cas enregistrés en Europe et en Amérique du Nord (9 000 en France pour 1990) représentent une augmentation de 15 à 20 % en 5 ans. Cette recrudescence s'accompagne d'une augmentation de la fréquence des souches résistantes à plusieurs antibiotiques ma-

jeurs. Le succès de ces derniers avait conduit à l'abandon quasi total des recherches sur cette maladie depuis 1970, et ses mécanismes intimes restaient très mal connus. Les recherches ont repris avec les outils modernes de la biologie moléculaire et de la génétique. Mais c'est surtout le renforcement des structures sociales et sanitaires de prévention, de dépistage et de suivi médical des patients qui parera à la menace d'éventuelles épidémies.

Gérard Blanc

Source : *La Recherche*, avril 1993.

Tourisme 2010

Selon l'étude de l'Organisation Mondiale du Tourisme (OMT), le nombre de touristes dans le monde devrait doubler dans les vingt prochaines années, pour atteindre 935 millions en 2010, contre 456 millions en 1990. Parmi les pays les plus visités l'an dernier (40 % de la clientèle mondiale) s'inscrivent dans l'ordre : France, Etats-Unis, Espagne, Italie et Hongrie. Viennent ensuite Autriche, Royaume-Uni, Mexique, Allemagne et Canada avec 18 % du total. Suisse, Chine, Portugal, Tchécoslovaquie et Grèce réunissent ensemble 11 % de la clientèle. Au total, ces 15 pays représentent deux tiers des recettes touristiques mondiales. Toutefois, l'industrie touristique mondiale entre dans une phase de croissance ralentie. Le consommateur pèse davantage ses décisions d'achat et se montre plus exigeant sur la qualité des services rendus et des prix. Priorité est accordée aux courts séjours et aux destinations lointaines.

Source : *La Tribune Desfossés*, 23 avril 1993.

Analyses critiques

MANCEAU, Michel ; PINATEL, Jean-Bernard. — *Les ombres japonaises*. — Paris : Ed. Denoël, 1993.

Voici un livre qui ne fait pas dans la nuance. Le Japon, c'est l'ennemi. Le Japon, c'est la forteresse économique. Le Japon, c'est la volonté de domination qui se cache sous le manteau du libéralisme, bon pour les autres mais pas pour lui.

Cette attaque en règle rappelle celle plus brutale encore de Mervin J. Wolf dans *The Japanese Conspiracy*¹, celle plus solidement argumentée de Karl van Wolferen².

Elle repose sur la volonté de mobiliser la France pour faire face à une offensive majeure d'un général passé au service de Bull (une entreprise particulièrement vulnérable à la concurrence et a fortiori à la concurrence déloyale) et d'un consultant qui a décortiqué le MITI et veut promouvoir les leçons qu'on peut en tirer.

Les faits avancés sont connus. Cela ne veut pas dire que l'opinion ou les politiques en tiennent suffisamment compte.

La brutalité des guerriers

Les Japonais ont naturellement l'esprit de conquête. Ils ont perdu la guerre. Mais, aujourd'hui, ils ne commettraient pas la bêtise d'attaquer Pearl Harbour, ils l'achèteraient. Ils organisent partout une cinquième colonne en s'appuyant sur des alliés prestigieux, y compris l'ex-Président Reagan et sa femme qu'ils invitent à prix d'or ou un conseiller fort

1. New English Library, 1989.

2. *L'énigme de la puissance japonaise*. — Paris : Robert Laffont, 1990.

introduit dans les milieux responsables de Washington, mari de Madame Hills, laquelle, sous Bush, mena le combat en faveur du libéralisme pur et dur des échanges, surtout ceux qui intéressent l'Europe. Ils partent à l'assaut de l'Europe à partir de l'Angleterre que leur a littéralement vendue Madame Thatcher. Ils se préoccupent de parts de marché. Ils font tout pour ne pas acheter. Créanciers du monde entier et d'abord des Etats-Unis, ils ne cessent d'engranger des excédents commerciaux, résultats d'une politique mercantiliste : on conquiert des clientèles en cassant les prix ; on freine les importations en pratiquant le protectionnisme invisible.

La politique japonaise est d'autant plus dangereuse qu'elle est entre les mains de clans ressemblant à s'y méprendre à des mafias. Les différentes tendances du parti libéral au pouvoir sont en fait les représentants d'intérêts, qui de l'agriculture, qui de la construction, qui de la finance, etc. On change assez souvent de Premier ministre de sorte que chaque clan puisse se remplir convenablement les poches.

Les auteurs n'ont pas tort de souligner tous ces aspects du Japon, longtemps minimisés, notamment par les chantres de l'entreprise à la japonaise qui, vantant ses méthodes, ont eu tendance à y voir la seule cause de la réussite du pays.

En réalité, il faut tenir compte des deux facteurs. Si les entreprises japonaises qui servent de fer de lance à l'impérialisme économique japonais n'étaient pas efficaces, ne pratiquaient pas une véritable politique de la qualité, il n'y aurait pas de réussite. Mais, si le Japon n'avait pas manié avec un art supérieur, à la fois le volontarisme économique³ et l'hypocrisie diplomatique, ses succès auraient été moins grands.

Le conformisme du système

Si le livre de Pinatel et Manceau s'arrêtait à ces sujets, il serait un livre de plus sur le Japon, de parti-pris mais utile. Il va plus loin. Les chapitres les plus intéressants sont consacrés à l'observation du comportement japonais comparé à l'européen. Nous sommes des personnes essayant de vivre en groupe. Les Japonais vivent en groupe et donnent le sentiment d'ignorer qu'ils sont des individus. Toute la formation, toutes les règles sociales, sont une contrainte pour mouler les gens dans un conformisme social systématique. Cela explique d'ailleurs bien des prouesses des entreprises. Les « Japonais appartiennent... » à leur milieu familial, à leur entreprise, à leur pays. Ils ne s'appartiennent pas. On leur inculque un contrôle de soi qui conduit à s'oublier soi-même.

3. Voir *L'Economie Volontaire : l'exemple du Japon*. — Paris : Odile Jacob, 1989.

Comme ils n'ont pas la préoccupation de l'au-delà, ils se contentent de vivre, dans les règles, l'instant qui passe. La civilisation japonaise est dominée par le « Wa » qui est harmonie et aussi acceptation, silence, soumission à la responsabilité collective.

Que deviendrait un monde se pliant à cette morale ? Effrayant, disent les auteurs. Ils ne se contentent pas d'essayer de pénétrer les rouages de la mentalité japonaise. Ils en indiquent aussi pour nous les risques. Nous sommes en train, selon eux, de perdre la guerre économique parce que nous pensons que nos règles sont celles de tous. En réalité, les Japonais (et d'autres asiatiques) ne suivent pas les mêmes.

« Je n'achèterai pas ce produit... ». Voilà l'exemple type d'une phrase qu'on ne peut pas traduire en japonais. La langue ignore, entre autres, « la subtilité, la négation et le temps du futur », écrivent-ils.

Cela explique pourquoi tant d'étrangers se sont trompés dans leurs négociations ou y ont renoncé, n'arrivant pas à comprendre des interlocuteurs dont aucun n'est vraiment celui qui prend une décision, et dont tous conçoivent les accords dans un esprit différent du nôtre.

Les conditions de la riposte

Manceau et Pinatel ne vont pas jusqu'au bout de leur approche. Elle eut consisté à imaginer un monde « japonisé ». Mais ils ne pensent pas le modèle exportable. A nous de savoir nous défendre sur le terrain économique et financier (et, si je comprends bien, ils préférèrent plutôt la réponse nationale à l'europpéenne). Mais nous n'avons pas à craindre d'être nipponisés rapidement, en dépit des séries télévisées. Les changements qui s'opèrent au Japon sont en train de le secouer. L'influence occidentale finit par faire naître ici et là une forme de révolte individuelle. Le ver, si l'on peut dire, serait dans le fruit. En plus, les puissants — au Japon — ont sans doute abusé de leur pouvoir. Ainsi, le défenseur des consommateurs Fumio Matzuda, qui mobilise 150 000 adhérents (et surtout adhérentes : ce sont les femmes qui s'occupent de ces questions), dénonce la différence de qualité entre les voitures japonaises vendues plus cher sur le marché intérieur et celles qui sont exportées ou fabriquées à l'extérieur. Les industriels réalisent 2 000 francs d'économie par voiture « domestique ». La sécurité en souffre. Le Japon détient le premier rang mondial de tués par kilomètre parcouru. Matsuda affirme : « Toyota triche. Nissan ment et Honda fait les deux à la fois ». L'image du « miracle japonais » aurait du plomb dans l'aile au Japon même, en raison de déviations de ce genre.

Admettons. Ne comptons tout de même pas trop sur l'implosion du Japon pour nous rassurer. Essayons de mieux en comprendre les menta-

lités, les rouages, les mécanismes d'action. Ne copions pas. C'est impossible. Mais sachons nous aussi utiliser nos atouts propres.

Ce point de vue, pour l'heure, est surtout partagé par des Français et des Américains. Pour qu'il en résulte une politique, il faudrait convaincre les Anglais, les Allemands et tous les Brittan occidentaux.

Michel Drancourt

FERRY, Luc. — *Le nouvel ordre écologique. L'arbre, l'animal et l'homme.* — Paris : Bernard Grasset, 1992, 275 p.

Dans ce livre, l'auteur s'adresse à des lecteurs avertis ; l'essentiel de son propos est de confronter les trois courants distincts de l'écologie, de souligner ce qui les différencie, leurs mérites et leurs dangers. C'est un livre hautement polémique, d'un philosophe humaniste pour qui le Siècle des Lumières et sa progéniture, Droits de l'homme, démocratie, est un modèle, une référence qui le mène d'ailleurs à définir une écologie démocratique, nouvel avatar de cette jeune science, face aux droits de la nature. Souvent, ses arguments rappellent ceux des physiocrates imprégnés de Rousseauisme.

Le premier des trois courants part de l'idée que protéger la nature, c'est protéger l'homme. En effet, en détruisant le milieu qui l'entoure, l'humanité met sa propre existence en danger. C'est l'écologie anthropocentriste (l'environnementalisme), la nature n'est prise en considération qu'en temps que support de l'homme.

La seconde tendance, l'écologie « utilitariste », originaire des pays anglo-saxons, considère qu'il faut éviter la souffrance dans le monde et que tous les êtres susceptibles de la ressentir doivent être considérés. L'animal, notre frère attardé, nous rejoint par ses facultés d'expression émotives (tout au moins, comme nous le verrons, ceux qui savent exprimer d'une façon « humaine » leur bonheur ou leur souffrance, le chien intéresse plus que le lombric !).

Enfin, il expose la « deep » écologie, celle qui donne un droit, moral et légal, à la nature comme telle, de l'animal au végétal et même au minéral (là, Ferry a tendance à trop souligner les côtés puérils du droit donné à certains paysages ou rochers, d'ailleurs dès qu'on s'écarte du vivant, on s'écarte de l'écologie au sens d'Haeckel, créateur de cette discipline en 1866). C'est alors l'écosystème global, la biosphère qui prend une valeur intrinsèque, mise en danger par l'homme, alors que la vie, fruit du hasard et de la nécessité, est peut-être unique sur notre Terre, au sein d'un univers abiotique.

Les deux premières écologies sont « superficielles », elles participent d'un environnementalisme anthropocentrique.

Gardant ces trois définitions à l'esprit, je vais maintenant analyser plus en détail cet intéressant ouvrage.

En introduction, l'auteur nous ouvre l'esprit avec d'agréables pages sur les procès aux 15^e et 16^e siècles d'animaux, créatures de Dieu, souvent assimilées à des mineurs, ayant le droit de vivre et donc d'ester (par avocat interposé et avec des résultats mitigés) contre l'oppression éventuelle des humains. Cela l'amène à montrer l'esprit rétrograde d'un C.D. Stone, défenseur du statut juridique des arbres en 1972 ; pour ma part, j'aurais tendance à le prendre plutôt pour un de ces avocats intégristes, typique de l'outrance procédurière qui sévit aux Etats-Unis.

La première partie du livre est ensuite consacrée à « l'animal ou la confusion des genres ». Ces quelque 90 pages, malgré l'appât d'un langage philosophique, sont remarquables. Toutes les étapes historiques et les raisons philosophiques ou spirituelles qui nous ont conduits à la loi Grammont et même aux excès de zoolâtrie actuelle sont agréablement offertes en un bel hommage à nos compagnons de l'aventure animale. Il montre bien la distinction entre l'animal programmé par l'instinct et l'homme « libre », insiste sur le patrimoine humain face à l'animal instat et sans histoire. Il ne se penche cependant pas assez sur notre indifférence à la souffrance animale qui ne peut s'exprimer « humainement » (combien de pêcheurs cassent la nuque de leurs poissons ?).

Il souligne bien le passage de l'antiracisme à l'antisexisme et à l'antispécisme, ce qui amène certains antispécistes à préférer un animal (supérieur) sain à un arriéré profond. Ces pages stimulent, et réfléchir sur l'existence (même très hypothétique) d'une éthique formelle donne l'impression d'être intelligent. Evidemment, quand Peter Singer se demande pourquoi sacrifier un chimpanzé « plutôt qu'un être humain réduit à l'état de légume », on se rapproche trop d'une certaine euthanasie brune qui fait encore frémir.

Le chapitre consacré au sadisme et à la bêtise cruelle envers les animaux (p. 107 à 128) se doit d'être lu pour notre honte. Notre seule excuse, c'est qu'on arrive encore mieux à se torturer entre hommes. Du côté des animaux, les *venationes* des cirques romains ont été difficilement surpassées dans l'ignominie de notre belle humanité. Ferry soutient avec raison les comités d'éthique animale chargés de contrôler, discuter, « humaniser » la vivisection, souvent aussi nécessaire que l'est le rôle d'agneau au bien-être des « maîtres du monde » que nous estimons toujours être malgré, ou plutôt à cause, des progrès de la science.

Avec la seconde partie « Les ombres de la Terre » (p. 131 à 269), l'auteur se fait à chaque page plus polémique. Le premier chapitre « penser comme une montagne... » s'attaque à l'écologie profonde, secte

détestée par Ferry qui a le tort de lui donner trop d'importance ; certes, il faut avouer qu'il est normal de s'insurger contre des affirmations comme celle de Aiken en 1984 « une mortalité humaine massive serait une bonne chose... », par contre j'avoue ne pas suivre l'auteur quand il minimise le danger du scientisme, du potentiel de destruction, d'abêtissement d'une science et d'une technologie aveugle et amoral ; de même, les comités d'éthique me paraissent essentiels pour considérer des sujets aussi gravissimes que les manipulations génétiques (qui m'apparaissent transcender nettement « la vie intime des individus »). Ce chapitre Ethique et Science (p. 171) est nettement individualiste et égoïste. J'avoue aimer la formule de Jonas, la vie « dit oui à la vie » et M. Serres ne me paraît pas ridicule du tout en souhaitant que nous agissions pour « que le genre humain puisse continuer » (p. 175), même si cela gêne l'« interrogation démocratique » de Ferry... ; ce sous-chapitre devient vite caustique et annonce les outrances du chapitre sur l'écologie nazie qui va suivre (à signaler que la croissance zéro n'a rien à voir avec la croissance « tenable » — sic —), Ferry souligne (p. 180) l'hostilité de l'écologiste profond au temps présent sans bien l'avoir montré dans les pages précédentes et chaque phrase nous prépare à voir surgir le spectre hideux du nazisme, sous les vertes frondaisons écologiques.

Ce spectre va tout envahir et totalement parasiter l'écologie fondamentale des p. 181 à 206. Le chapitre est certes intéressant par sa documentation sur l'attitude du nazisme envers la nature (à souligner l'assimilation aussi rapide que classique du fascisme au nazisme). Mais ces pages montrent une remarquable suite de raisonnements captieux ! Basés sur des généralisations hâtives, entrecoupés de « main sur le cœur », ils tendent à assimiler les écologistes non humanistes aux nazis (en attendant d'en staliniser une fraction), les exemples de ces « démonstrations » sont nombreux et j'ai eu du mal à choisir entre les plus réussies.

J'ai tout de même choisi celle qui occupe les pages 183 et 184 :

Réflexions personnelles

« Précisons d'abord l'objectif. On a souvent souligné des proximités inquiétantes entre l'amour du terroir qui anime une certaine écologie fondamentaliste et les thèmes fascisants des années 30. Nous avons pu apprécier, dans les chapitres qui précèdent, ce que ces rapprochements pouvaient avoir *parfois* de juste. Mais il faut aussi se méfier de la démagogie qui consiste à jouer sur la sainte horreur qu'inspire à bon droit le nazisme pour disqualifier a priori toute préoccupation écologique. La présence d'un authentique intérêt

Le parfois est souligné par Ferry.

Développement d'une appréciation saine et exposi-

pour l'écologie au sein du mouvement national-socialiste n'est pas, à mes yeux, en tant que telle, une objection pertinente dans un examen critique de l'écologie contemporaine. A ce compte, il faudrait dénoncer comme fasciste la construction d'autoroutes — dont on sait qu'elle fut l'une des priorités du régime hitlérien. La pratique généalogique du soupçon, ici comme ailleurs, n'est pas de mise.

Cela dit, qu'il faut garder à l'esprit, ces grandes législations doivent malgré tout inciter à réfléchir au fait que l'intérêt pour la nature, s'il n'implique pas *ipso facto* la haine des hommes, ne l'interdit pour le moins pas. Avouons-le : la formule d'Hitler qui inaugure la *Tierschutzgesetz* laisse songeur. Avant d'entrer dans le contenu exceptionnel de ces lois, il faut s'interroger sur ce que peut avoir d'inquiétant l'alliance de la zoophilie la plus sincère (elle n'en est pas restée aux paroles, mais s'est incarnée dans les faits) avec la haine des hommes la plus acharnée qu'on ait connue dans l'histoire. Le fait de ne pas se servir de cette constatation dans une polémique hâtive contre toute forme d'écologie ne doit pas non plus interdire de réfléchir à sa signification. »

Je signalerai aussi la référence à Walter Schoenichen pour un texte d'Antoine Waechter, avec encore une belle réticence morale : « Evitons, là encore, un mauvais procès : nul ne peut sereinement suspecter Antoine Waechter de sympathie pour le fascisme. La *question n'en est que plus pressante* » (souligné par moi qui trouve cette petite suite superbement étonnante...).

A part ces curieuses démonstrations, on trouve dans ce chapitre d'excellentes références sur les positions nazies sur les animaux, la vivisection, la nature, la préservation des peuples naturels : Incas, Sioux, Bushmen, la colonisation, ce qui, en pensant à Mengele et à la solution finale, montre chez les penseurs nazis une schizophrénie extrêmement intéressante.

Le dernier chapitre « L'écologie démocratique et la question des droits de la nature » renoue avec le réel, l'auteur insiste à juste titre sur le fait que la nature n'est pas bonne en soi comme le Cosmos des Grecs, mais que du virus aux premiers lilas, c'est en tant qu'homme que nous la jugeons. Personnellement, je renverrais facilement dos-à-dos le scientisme mécaniste et l'animisme. Nous devons bien cultiver notre champ petite-

tion des objections morales à une assimilation trop hâtive, mais...

Superbe phrase, que je peux grossièrement m'appliquer : l'intérêt pour ma petite amie, s'il n'implique pas ipso facto que je fasse la peau à son mari ne l'interdit pour le moins pas.

Retour à la bonne conscience toutefois méfiante et réfléchissante.

ment humain et tout homme normal préfère le bon au méchant (deux notions strictement anthropiques).

Dans les dernières pages, Luc Ferry écrit que « l'amour de la nature me semble être composé de passions démocratiques, partagées par l'immense majorité des individus qui souhaitent éviter une dégradation de leur qualité de vie. » Curieusement, page 267, il n'est pas contre la récupération commerciale « si elle permet tout à la fois de faire progresser les exigences d'une éthique de l'environnement et de les insérer dans un cadre démocratique », tout cela fleure bon le vieux libéralisme.

Pour conclure, il s'agit d'un livre touffu mais passionnant, écrit par un passionné qui sait déclencher des passions chez les lecteurs, ce qui montre bien que le consumérisme radical-socialiste sachant écrire peut forcer à réfléchir et à ne pas faire de l'écologie à la Monsieur Jourdain. Je remercie L. Ferry des heures passées à apprécier certains chapitres, à m'énerver contre des raisonnements et des démonstrations trop partielles et partiales et d'être parvenu à me faire encore mieux aimer la nature, sans pour cela oublier l'homme.

« Humain, trop humain » pour détruire une nature qui m'a donné la chance d'être.

Claude Guillemin

LE GOFF, Jean-Pierre. — *Le mythe de l'entreprise : critique de l'idéologie managériale.* — Paris : La Découverte, 1992, 307 p.

SLAMA, Alain-Gérard. — *L'angélisme exterminateur.* — Paris : Grasset, 1993, 280 p.

Ces deux essais, parus récemment, partent d'une même ambition : décrire le contenu des idéologies autour desquelles s'organise la société post-moderne.

Pour Jean-Pierre Le Goff les méthodes de management des entreprises n'ont pas pour seul objet l'efficacité économique entendu au sens strict, mais visent à enrôler au service de l'ordre productif la totalité de la personne en dotant cet ordre d'un pouvoir d'attraction justifiant la place qu'il occupe dans la vie des salariés. L'investissement de ces derniers se fait par le biais d'un certain nombre de techniques à vocation plus ou moins manipulatoire centrées sur la conduite des groupes, la détection des motivations personnelles, les processus d'identification et, d'une façon générale, l'exploitation des sciences humaines à des fins opératoires.

Ces techniques ne sont pas clandestines. Elles s'affichent comme l'élément moteur de la modernité dans la gestion d'entreprises qui ont su réconcilier les antagonismes traditionnels, trouver des rites qui leur sont

propres, s'inventer une morale et une culture de substitution dans un monde en désarroi. Ce faisant le management retrouve une filiation historique justifiant sa place et ses ambitions, de l'ordre industriel de Saint Simon et son alliance entre le consensus et l'abondance aux tentatives plus récentes du patronat chrétien.

Sans compter le décalage qui peut exister entre le discours et les intentions d'une part, la réalité vécue et les pratiques quotidiennes d'autre part, on assiste ici, d'après Jean-Pierre Le Goff, à une dérive totalitaire pouvant conduire l'individu, en intériorisant les normes successives qui lui sont proposées, à une forme de servitude volontaire d'autant plus acceptée que le marché du travail devient un lieu d'accès privilégié.

Recherchant les fondements de l'ordre moral contemporain, Alain-Gérard Slama découvre une société qui se veut apaisée, linéaire, et consensuelle, pratiquant un modèle d'intégration sociale venu de l'Europe du Nord.

Refus des affrontements et des débats notamment politiques, recours généralisé à des experts neutres et irresponsables pour une approche « objective » des problèmes, généralisation d'une prévention qui occulte la faute, la responsabilité et la sanction en même temps qu'elle détourne du risque, évaluation permanente des conduites individuelles, élévation de la gestion au rang de valeur centrale de l'action publique, autant d'éléments qui concourent au maintien d'une société molle, défensive, sans ambition et sans conscience encore que bousculée par les corporatismes, l'intolérance et un certain vertige de la décadence. Et A.G. Slama de regretter l'affaiblissement de l'ordre républicain laïque et critique, reconnaissant au citoyen son autonomie et sa libre décision, acceptant le conflit, ne confondant pas les pouvoirs et répudiant la tyrannie des conformismes comme la marchandisation des valeurs. Pour ces deux analystes, tous deux préoccupés de la montée du contrôle social et de l'effondrement des légitimités démocratiques, les deux crises du politique les plus significatives de notre époque sont, pour l'un mai 68, la dernière en date de nos utopies échouant dans son refus de toute médiation et de tout compromis et restant prisonnière de l'illusion révolutionnaire d'une rupture totale avec la tradition, et pour l'autre la résurgence de l'esprit de Vichy et d'une autre « révolution » dite « nationale » dont nous retrouvons aujourd'hui de façon insidieuse et informulée les structures mentales.

Finalement, la dénonciation de l'humanisme modernisateur et celle de l'angélisme exterminateur se rejoignent sur une même requête, redonner aux individus les conditions de leur libre arbitre, c'est-à-dire de leur dignité et les éloignant de toutes les formes d'assujettissement y compris les plus douces.

René Dessal

L'état de la France et les perspectives

Le Commissariat Général du Plan, engagé dans l'élaboration du XI^e Plan français (1993-1997) a constitué plusieurs commissions et groupes de travail (les uns sectoriels, les autres « transversaux ») dont les rapports viennent pratiquement tous de paraître (voir liste p. 99) nous permettant de disposer d'importants matériaux sur la situation et les perspectives de la société et de l'économie française ainsi que sur son environnement international.

Michel Drancourt a procédé pour la revue Futuribles à une lecture de l'ensemble de ces rapports dont il nous présente ici les enseignements majeurs articulés en quatre chapitres et une conclusion : l'état des lieux au sein de l'Hexagone, son environnement européen et mondial, les recommandations formulées et les perspectives tracées quant à l'avenir de la France et de l'Europe à l'horizon 2010.

Certains de ces rapports ont déjà donné lieu à une présentation détaillée dans nos colonnes (voir notamment l'article de Bernard Brunhes « Choisir l'emploi » in revue Futuribles n° 173, février 1993), d'autres ont donné lieu à des débats organisés par Futuribles International (ainsi de la table ronde organisée autour de Christian Blanc et Alain Ménéménis sur « L'Etat stratège, garant du bien commun »). Mais une présentation d'ensemble des travaux préparatoires aux XI^e Plan n'en restait pas moins utile. Tel est l'objet du papier qui suit.

H.J.

L'état des lieux

Il a été établi par le groupe « Prospectives Economiques » présidé par Jean-

Michel Charpin, directeur des études économiques de la BNP avec Claude Bismut et Pierre Ralle comme rapporteurs.

Les taux d'intérêt

Le rapport met d'abord l'accent sur les taux d'intérêt. Particulièrement bas pendant les années 70, les taux d'intérêt à long terme réels sont élevés (4 %) dans la majorité des pays de l'OCDE. Il en résulte un transfert économique des débiteurs sur les créditeurs qui pénalise les investissements.

Il est à craindre que cette situation ne se modifie pas vraiment pendant la période 1993-1997 que couvre le XI^e Plan. En effet l'épargne est insuffisante. Il s'agit surtout de l'épargne publique, notamment aux Etats-Unis. En revanche les besoins en investissements sont considérables. En outre les accidents financiers incitent les banques et les prêteurs à beaucoup de prudence et à une forte sélection des projets.

La mauvaise coopération

La coordination internationale s'opère mal. Les Etats-Unis s'occupent d'abord d'eux-mêmes. Les Japonais continuent leur politique égoïste. L'intégration de l'Est allemand est plus lourde que prévue et pèsera encore pendant des années. Dans ces conditions, la croissance moyenne annuelle mondiale serait au mieux de 2,8 % mais plus vraisemblablement de l'ordre de 1,8 à 2 %.

Les règles du jeu

Si l'union économique et monétaire se réalise, les règles du jeu à l'intérieur de l'Europe seront modifiées. Mais même si elle tarde, les exigences des grands équilibres et des contraintes qui en résultent se feront sentir.

L'impératif de croissance

La croissance ne sera donc pas « naturelle ». Elle exigera à la fois des actions

publiques et un grand nombre d'actions à caractère micro-économique. Parmi les exigences, on note celle des encouragements à l'épargne et à l'investissement long, l'efficacité — et donc la révision — des dépenses publiques.

Cette orientation butera, en France notamment, sur le phénomène du chômage. Pour le réduire la croissance ne suffira pas. Elle est d'ailleurs en France moins créative d'emplois qu'ailleurs. Il faut donc oser évoquer d'autres remèdes même sans oublier cependant la nécessité d'un plus de croissance. Le rapport sur ce point évoque la diminution modulée de 1 % par an de la durée du temps de travail et les franchises de cotisations sociales sur les mille premiers francs du salaire mensuel. Il évoque aussi la nécessaire qualité des services, y compris des services publics où il voit des sources possibles de nouveaux emplois. En revanche il n'évoque pas les moyens d'assurer les équilibres des budgets nationaux et sociaux.

L'environnement européen et mondial

Les données et les perspectives relatives à l'environnement extérieur se trouvent principalement dans le rapport « Monde-Europe » d'un groupe présidé par Pascal Lamy avec comme rapporteurs François Desconeyte, Klaus Rech, Philippe Meunier.

Le rapport constate la mondialisation et l'interdépendance croissante, mais inégale, des économies. Mais les règles du jeu ne se mondialisent pas aussi vite. La tendance à la mondialisation se poursuivra, selon le rapport. Le phénomène de mondialisation se manifeste par :

— des mouvements de population : avec la pression croissante des pays jeunes en direction des contrées de « vieux »,
— des échanges de biens et de services si complexes qu'on ne sait plus très bien si le téléviseur Sony fabriqué à Bayonne est européen ou japonais et si celui de Philips fabriqué à Singapour est européen ou « apatride »,
— une globalisation financière entraînant des flux quotidiens sur les marchés des changes représentant plus de mille milliards de dollars, soit plus de deux fois les réserves des Banques Centrales,
— une généralisation de l'information. Ce phénomène tel qu'il se déroule conduit à une division de plus en plus nette entre les pays qui participent au système et les autres, avec comme conséquence les risques de tension entre Nord et Sud succédant à ceux qui résultaient de l'opposition entre Nord et Est.

Les scénarios établis par le Plan ont étudié deux hypothèses extrêmes. D'une part celle d'une organisation progressivement satisfaisante du monde grâce au rattrapage des pays les plus démunis ; d'autre part la barbarie moderne, les pays riches se transformant en bastions de la prospérité.

Le groupe de travail a émis à ce propos toute une série de vœux :

- la nécessité de combler le formidable déficit de régulation actuel faute d'organisation politique au niveau où se situent seulement les problèmes,
- le combat contre la pauvreté qui devrait être pour tous une priorité, y compris les pays intéressés,
- la responsabilité de la Triade, cœur de l'économie moderne (USA 25 % ; Europe 25 % ; Japon 15 %).

L'Europe devrait s'employer à s'occuper plus particulièrement de ses voisins à l'Est et au Sud (bassin méditerranéen). Il faut une véritable politique. Pour cela il est nécessaire que l'Europe se renforce. En réalité quand on lit le rapport entre les lignes, la tonalité est franchement pessimiste. L'hypothèse de la césure entre le monde riche et le monde pauvre est tenue pour la plus vraisemblable. On peut regretter à cet égard que le rapport n'ait pas pris en compte le fait marquant de la période, à savoir l'extraordinaire développement de nombreux pays asiatiques qui ne sont pas du tout décidés à rester au niveau de la pauvreté et la renaissance de l'Amérique latine. Il aurait été alors plus réaliste.

Les actions nécessaires

Le plus grand nombre de rapports sont évidemment consacrés aux actions nécessaires. Voici un résumé des onze qui sont publiés ou le seront prochainement.

Etat, administration et services publics

Président : Christian Blanc, rapporteurs : Alain Méniménis, Nicolas Bavezet, Sylvie Ménard, Frédéric Gagey.

L'idée dominante est celle que l'Etat — stratège — doit être le garant de l'intérêt général. L'esprit n'est pas très différent de celui des travaux de l'Institut de l'Entreprise sur « Modernisation de l'Etat et compétitivité des entreprises »¹. L'Etat doit faire bien ce qu'il lui revient de faire. En revanche le rapport du Plan insiste plus sur la mission stratégique de l'Etat alors que le rapport de l'Institut souhaite qu'il exerce d'abord mieux ses

1. Cannac, Yves ; *Pour un Etat moderne*. — Paris : Plon, Commentaire, 1993.

missions régaliennes. Le rapport du Plan dégage quatre priorités :

— la poursuite d'une politique de renouveau du service public avec notamment le développement de l'autonomie et des responsabilités des services ;

— une nouvelle logique de l'action publique en faisant jouer à l'Etat un rôle de stratège. Manifestement l'idée qu'on se fait du Japon a eu ici quelque influence en oubliant que là-bas la stratégie est d'abord le domaine des grandes entreprises. Mais le rapport insiste aussi sur l'effort nécessaire d'évaluation des mesures envisagées pour prévoir à temps leurs effets et pouvoir vérifier ensuite leurs résultats. Là c'est l'influence de Michel Crozier qui s'est imposée ;

— le recentrage de l'Etat central sur les missions qui sont vraiment les siennes ;

— la poursuite de la décentralisation qui suppose que les tâches des uns et des autres soient mieux définies.

« Compétitivité française »

Président : Jean Gandois, rapporteurs : Jean-Louis Levet, Daniel Bachet.

Le rapport se demande comment améliorer la performance globale de notre système socio-productif, ce qui suppose à la fois d'être en mesure de faire face à la concurrence et de mieux maîtriser les défis de l'emploi.

Les réponses peuvent se résumer en trois mots-clés :

— *Industrie d'abord* : les meilleures performances sont — partout — liées à l'existence d'une industrie forte.

— *Qualité globale* : il faut que les entreprises soient bonnes sur les prix mais la compétition s'exerce autant sur les facteurs hors coûts. L'effort de qualité globale doit être poursuivi et généralisé.

— *Partenariat interentreprises* : en général les entreprises en France ont entre

elles des rapports de chiens et chats. Elles devraient prendre exemple sur les pays où la recherche des complémentarités est plus forte que l'antagonisme fournisseur-acheteur.

Toutes ces actions ne pourront pas être menées sans l'appui de tous ceux qui concourent à la vie des entreprises. La négociation pour l'efficacité doit être l'une des tâches majeures des politiques sociales dans les prochaines années.

« L'emploi »

Président : Bernard Brunhes, rapporteur général : Annie Gauvin.

C'est le rapport dont il a été partout et ici même le plus question. L'ampleur du chômage justifie qu'on le place en tête des préoccupations pour les prochaines années. Il s'agit de « choisir l'emploi ». Sans aller jusqu'à dire que pour limiter le chômage il faudrait plus s'occuper des entrepreneurs que des chômeurs, le rapport insiste sur la nécessité avant tout de créer des emplois.

Les actions proposées sont au nombre de sept dont le rapport recommande qu'elles soient considérées comme un tout cohérent :

— une compétitivité offensive (voir rapport Gandois) ;

— la flexibilité interne. Elle suppose dans les entreprises (le rapport aurait dû noter aussi les obligations des administrations en la matière) une gestion prévisionnelle des ressources humaines et des changements dans les comportements, notamment horaires ;

— la promotion des services : air connu sur les besoins qui restent insatisfaits. On sait que la solution passe par la double recherche de la mise en place d'entreprises de services et celle des moyens de rendre les clients solvables ;

— l'action sur le coût du travail pour surmonter la contradiction française entre des entreprises qui ont le sentiment de payer cher les salariés et les salariés qui constatent que leurs salaires directs ne sont pas très élevés. On touche là à l'ensemble des moyens de financement de nos systèmes sociaux ;

— la meilleure répartition de l'effort de travail au cours de la vie active. Il faut commencer par éliminer la rupture entre l'école et l'emploi et l'emploi et la sortie d'activité. Il convient également de créer un droit conventionnel à la formation de seconde chance ;

— la réduction de la durée du travail. De 1950 à 1982, la durée du temps de travail n'a cessé de se réduire (20' par an en moyenne). Depuis dix ans elle est stable. Il faut donc la relancer mais pas n'importe comment sans mesures uniformes. Les réductions de temps de travail doivent être négociées sur le terrain par les partenaires sociaux ;

— une gestion plus efficace du marché du travail. Les interventions publiques pour être nécessaires sont devenues complexes. Il faut simplifier. Il faut aussi rechercher à mobiliser les services pour favoriser l'emploi et non l'entretien du chômage.

Education et formation

Président : Michel Pradier, rapporteur général : René Mabit.

Le rapport commence par opposer les formidables progrès en chiffres de l'éducation et l'inquiétante augmentation du nombre des mal formés, illettrés et « désajustés » par rapport aux critères permettant l'accès à l'emploi. S'il est vrai que plus d'un Français sur quatre est écolier, lycéen, apprenti ou étudiant, il l'est aussi que plus de 10 % d'une classe d'âge sort du système éducatif sans ni-

veau reconnu ou diplôme. A cela s'ajoutent les problèmes de société qui tiennent au mélange des populations et des cultures familiales. Les solutions doivent procéder d'une vision à moyen et à long terme de la société elle-même.

Les propositions — assez générales mais ambitieuses si l'on passe à l'application — tournent autour de sept idées :

— l'efficacité pour tous,

— l'obligation de résultats donnés à la période de formation obligatoire,

— la priorité à la transition entre formation et emploi,

— la mise en œuvre d'un parcours de formation tout au long de l'existence (le rapport Brunhes en parle aussi),

— un aménagement éducatif du territoire pour combler l'écart de niveau entre régions développées et régions en retard ou décadentes,

— des contrats à long terme entre Etat, régions et collectivités locales qui, à des titres divers, sont tous intéressés par la formation.

Villes

Président : Claude Quin, rapporteurs : Gérard Halaunbrenner, Philippe Laville, Charles Raux.

Le Plan présente ce rapport avec comme sous-titre « ville, démocratie, solidarité ». Il débute par un diagnostic : il y a isolement de nombreux quartiers de la ville. Les causes sont connues : tout est obstacle à l'échange des hommes et des idées, les habitations mur des années 50 à 75, les moyens de transports qui tronçonnent les cités, la diversité des familles, des régions, la différence psychologique majeure existant entre ceux qui travaillent et ceux qui ne travaillent pas. L'objectif prioritaire doit être « la lutte contre l'exclusion, accompagnée d'une

exigence de démocratie locale, dans le cadre d'une démarche globale ». Le lieu d'action privilégié est la commune. Il faut donc passer des contrats entre l'Etat et les agglomérations. Dans les quartiers la qualité des services publics doit être renforcée. Pour y attirer les meilleurs fonctionnaires, la pratique des primes peut être envisagée mais il faut surtout qu'ils y trouvent des avantages de carrière. L'idéal serait de donner aux quartiers à problème l'allure des quartiers traditionnels avec des commerces, des artisans, des activités diverses. Encore faut-il que le bon fonctionnement des services publics (sous-entendu la sécurité) le permette.

Enfin il convient de réhabiliter l'habitat et de développer les transports urbains collectifs plutôt que particuliers (on voit là l'influence d'un Président qui fut à la RATP).

Décentralisation, l'âge de raison

Président : Martin Buron, rapporteur général : Pierre-Etienne Bisch.

Le rapport pose quelques questions après dix ans de décentralisation (loi Defferre). Comment donner plus de place au citoyen dans la vie locale ? Faut-il remettre en question la carte administrative française ? Le principe d'égalité entre les collectivités locales peut-il être respecté ? Quel rôle donner à l'Etat dans une France décentralisée ? Les réponses sont inspirées par la pratique, la plupart des membres de la commission étant des « provinciaux ». Pour renforcer le processus démocratique il faut renforcer les règles de cumul des mandats dans un sens restrictif. Les élus des structures intercommunales de plus en plus importantes devraient l'être directement. Le renforcement de l'Etat de

droit s'impose aussi au plan local où il est parfois assez peu en usage. Pour améliorer l'organisation territoriale, les regroupements par les syndicats intercommunaux sont souhaitables.

L'Etat déconcentré peut être rassemblé autour du préfet.

La simplification des structures en raison du grand nombre d'échelons est complexe. La commission suggère la région comme chef de file des actions à long terme. Mais en redonnant aux préfets un pouvoir accru, elle prend le risque de conflits qu'elle n'ignore pas. D'où le recours aux pratiques contractuelles entre Etat, régions et collectivités.

Quant à la Fonction publique territoriale, si l'on comprend bien le rapport, elle devrait être « harmonisée », ce qui ressemble beaucoup à une recentralisation. Quant aux finances locales, on les espère clarifiées et donc mieux contrôlables. Au total un rapport qui pose d'assez bonnes questions mais dont les réponses sont parfois contradictoires avec l'esprit de diversité qui va nécessairement avec la décentralisation véritable fort difficile à réaliser dans un pays où elle n'est pas naturelle.

La création face aux systèmes de diffusion

Président : Martin Karwitz, rapporteurs : Jean-François Chouquet, Nathalie Coppinger, Odile Renaud.

Il s'agit d'un groupe « création culturelle, compétitivité et adhésion sociale ». Le rapport part de la concentration des moyens en matière culturelle. Il en tire des réflexions sur les risques de standardisation culturelle. Il met justement l'accent sur la diffusion de la culture et ses réseaux, sans s'interroger vraiment sur la mainmise de certains pouvoirs officiels

sur certains d'entre eux. Il insiste sur l'importance de l'écrit. Au total il pose des problèmes, mais pas tous, notamment celui des liens ambigus en France entre la culture et le pouvoir en place. Par ailleurs il n'apporte pas de réponse au grand problème culturel du monde contemporain qui se résume au fait de savoir comment exister dans un monde de culture anglo-saxonne quand on écrit en français ?

Le temps des réseaux

Président : Guy Paillotin (Inra), rapporteur général : Joëlle Affichard.

Il s'agit du rapport « Recherche technologique et compétitivité ». La France est le quatrième pays du monde par ses dépenses de recherche. En tire-t-elle tout le profit possible ? Non. Comment faire mieux ? En maintenant le niveau des dépenses mais en cassant les frontières entre entreprises et enseignement supérieur. En s'interrogeant aussi sur l'affectation des moyens et leur régionalisation. L'idée la plus forte est celle de favoriser la circulation des informations entre tous les acteurs qui interviennent en matière de recherche et peuvent en tirer des innovations.

Cohésion sociale et prévention de l'exclusion

Président : Bernard Fragonard, rapporteurs : Hélène Strohl et Frédérique Leprince.

C'est le sujet favori du Commissaire du Plan, Jean-Baptiste de Foucauld, qui ne s'est pas contenté en la matière de discours mais s'est engagé personnellement dans des actions concrètes. Le rapport consiste surtout à mesurer l'efficacité de notre réseau d'intervention publique. Il

est relativement bon. Dès lors que faire ? On touche d'abord au problème du chômage et aussi aux prélèvements sociaux. La Commission, si elle était allée jusqu'au bout de ses convictions, aurait plaidé en faveur de leur augmentation. Cela illustre un certain manque d'imagination.

Agriculture, alimentation, développement rural

Président : Philippe Mangin, rapporteur général : Bernard Bourget.

Le sous-titre marque bien l'intention du rapport « France rurale : vers un nouveau contrat ». Pour cela elle doit reprendre l'initiative sur la scène agricole internationale et européenne, mais aussi réussir l'adaptation de l'agriculture aux nouvelles données. Bien vu. En revanche les solutions proposées se résument à la formule floue « Pour un développement solidaire et complémentaire ». Une fois de plus on s'intéresse plus au monde rural qu'au marché de l'agriculture qui est pourtant un formidable atout français. Peut-être faudrait-il avoir un jour le culot de confier la présidence d'un groupe agricole à un Michel-Edouard Leclerc ou Antoine Riboud.

Environnement, qualité de vie, croissance

Président : Bertrand Collomb, rapporteurs : Michel Hors, André-Claude Lacoste ; Jacques Theys.

L'environnement est dorénavant une composante de la gestion de nos sociétés. Comment tirer parti de cette exigence pour dynamiser la société ? A ces questions le rapport, véritable charte d'action, répond de façon concrète. Il est d'abord nécessaire de bien mesurer ce

qui est en cause. La littérature et les idées fausses font des ravages et coûtent cher. Il convient aussi de « banaliser » l'environnement pour éviter les conflits qui déforment ce qui est vraiment en cause. Certes on peut prévoir un développement des industries de l'environnement mais la solution durable sera de mettre de l'environnement dans toutes les industries. La politique d'économie d'énergie devra être poursuivie, ce qui est particulièrement difficile alors que les prix du pétrole sont presque au plus bas. Si l'on veut privilégier les transports collectifs, il faut les rendre attractifs et sûrs. Le rapport se termine par une réflexion seulement esquissée sur le rôle des espaces ruraux.

La conclusion ramène le défi de l'environnement à de justes proportions : « Les politiques de l'environnement ne seront par elles-mêmes ni le nouveau moteur de la croissance, ni un boulet insupportable pour notre économie ».

Les spécialistes y trouveront les informations qui font bien le point sur toute une série de questions sauf une : les chevauchements de règles françaises, européennes, mondiales et imposées par certains marchés témoins comme celui de l'Allemagne ou de la Californie.

Conclusion : la France et l'Europe d'ici à 2010

Il s'agit du rapport global sous la direction du Commissaire au Plan, Jean-Baptiste de Foucauld. Il se caractérise par un choix délibéré en faveur d'une avancée de l'Europe et le souci de la recherche intérieure de la cohésion sociale. Le mieux, pour en rendre compte, est d'en extraire quelques phrases significatives.

Vu de France, l'avenir d'une Europe plus unie est une nécessité et une chance pour la grande majorité des responsables politiques et économiques. A l'opposé, il apparaît comme une source de risques nouveaux par les groupes sociaux déstabilisés par la modernisation liée à l'ouverture des frontières. Enfin, il suscite l'inquiétude dans l'opinion moyenne — très favorable tant que la croissance accompagnait la mondialisation de l'économie — car il semble remettre en cause les repères nationaux et l'identité collective. D'où l'importance d'amorcer en Europe une réflexion stratégique de longue portée qui puisse être comprise et partagée par les populations de chacun des Douze.

La montée en puissance d'une zone Nord-américaine et d'une zone Pacifique économiquement intégrées, chacune dotée d'institutions communes jouera un rôle majeur dans la recherche d'une nouvelle régulation mondiale, mais n'échappera pas à des tensions mutuelles intenses appelant des choix stratégiques et des compromis négociés, dont l'Europe sera l'enjeu, et le jouet, si elle n'en est pas un acteur. Le retour à une croissance mondiale dans laquelle la « Triade » « tirerait » les pays du Sud, par une coopération facilitant les négociations et prévenant les menaces de conflits exige une Europe y jouant pleinement son rôle.

La modernisation

Face au nécessaire pari européen, la France a réussi sa modernisation économique et entrepris sa modernisation socioculturelle. Elle est engagée dans sa modernisation politique.

Modernisation économique ? Notre économie est entrée avec succès dans l'ère de la globalisation. Quatrième exportateur mondial, réalisant plus de 80 % de ses ventes vers les pays de l'OCDE, elle dépasse le Japon en termes d'exportations par habitant.

Modernisation socioculturelle ? Notre système éducatif demeure le seul moyen structurel d'intégration sociale des communautés culturellement disparates, même s'il a du mal à assurer à la fois l'enseignement de masse, la sélection des élites, et un enseignement technique qui n'est pas suffisamment lié à l'entreprise. Le lien social s'est renforcé dans les entreprises relégitimées, même si les corps intermédiaires se sont affaiblis.

Modernisation politique ? Moins avancée que les deux précédentes, elle touche aux racines de l'identité française liée à la puissance de l'Etat qui a constitué la nation. Notre Etat centralisé, qui traitait sectoriellement les politiques publiques en relation avec les groupes professionnels s'est vu contraint par les élus locaux, obligés de traiter ces problèmes comme un tout, de s'attaquer aux problèmes non sectorisés, le chômage, la ville, le rural, la pauvreté, l'environnement, et d'amorcer une déconcentration de ses décisions au plus près du terrain.

Quant aux institutions françaises, au contact des institutions juridiques européennes et internationales, elles s'ouvrent à l'idée que, dans un monde ouvert, un meilleur équilibre des pouvoirs est pour une nation une force et non une faiblesse ...

Mais une montée des inquiétudes. Parallèlement, se font jour des réactions d'inquiétude qui proviennent de l'affaiblissement des règles du jeu national traditionnelles. La construction européenne a plus souvent été présentée par

les gouvernements nationaux comme une contrainte vertueuse que comme une chance. La montée du chômage est imputée à l'ouverture des frontières dès que la croissance mondiale s'arrête. La scission de la société devient sensible entre chômeurs ou exclus d'une part, classes moyennes encore protégées et couche dirigeante internationalisée d'autre part. La dévalorisation des repères éthiques et grandes institutions symboliques vient s'ajouter à tous ces facteurs, qui flattent les tentations introverties et narcissiques de l'identité française.

La maîtrise par l'Europe de sa propre cohérence et même, de sa coexistence pacifique interne devient à long terme improbable sans une stratégie commune vis-à-vis de ses grands partenaires et du reste du monde, sans la constitution d'un « acteur européen » capable de peser sur l'évolution mondiale.

Premier scénario, celui de l'Europe du libre-échange sur tout le continent. Il minimise l'autorité européenne commune. Mais il avive la compétition entre économies nationales, fragilisant les pays aux structures sociales rigides, déjouant la constitution d'un acteur européen à l'échelle mondiale, préservant — combien de temps ? — le rêve mondial des vieilles nations.

Second scénario, celui du renforcement d'une Union monétaire et politique élargie aux pays de l'AELE, débouchant sur un Etat fédéral européen. Captant les externalités du continent, il y crée un pôle autocentré à haut niveau de vie. Mais un dualisme assorti de fortes tensions apparaît avec sa périphérie à l'est et au sud.

Troisième scénario, celui d'une Europe se sentant responsable du développement d'ensemble du continent. Favorable aux intérêts à long terme du noyau

communautaire, il est plus exigeant au départ, celui qui demande le plus d'investissements, d'épargne et d'efforts fiscaux en vue de constituer un pôle attractif. Facilité par une croissance mondiale convenable, il verrait l'Union européenne se former en plusieurs étapes et selon plusieurs cercles selon les candidats, de manière à favoriser l'intégration et la convergence des économies sans précipiter les échéances politiques. En définitive, l'Europe qui paraît avoir un avenir ne sera, ni un marché ni un empire, mais une société, acceptant de se lier par la mise en commun de valeurs et d'intérêts. Grâce à des finalités claires et une gouvernabilité suffisante, elle influencera le destin du reste du monde et préservera ainsi le sien. Au-delà de ces citations, il faut lire le rapport final et notamment les passages relatifs aux modernisations nécessaires dans notre pays qui vont de pair :

- économique : notamment par le renforcement du tissu industriel et économique (les PME-PMI) ;
- socio-culturelle : qui suppose un rapprochement entreprises-système éducatif ;
- politique : en tenant compte d'une « base » apparemment fluctuante mais plus apte qu'on ne le croit à comprendre les vrais enjeux de son avenir.

Même si l'environnement politique a changé depuis que tout cela a été écrit (il n'y a pas très longtemps puisque c'était en 1992), il serait dommage de ne pas tirer parti de la matière fort riche accumulée par de bons experts. En revanche il faudra la prochaine fois oser ne pas essayer de mettre tout le monde d'accord sur les solutions proposées. Le diagnostic doit être consensuel. Les propositions sont toujours de choix.

Michel Drancourt

Liste des rapports des commissions et groupes

« Monde-Europe. Repères et orientations pour les Français, 1993-1997 ». — Rapport du Groupe « Monde-Europe » présidé par Pascal LAMY. — Paris : Dunod/La Documentation Française, 1993, 141 p., 118 F.

« L'Economie française en perspective ». — Rapport du Groupe « Perspectives économiques » présidé par Jean-Michel Charpin. — Paris : La Découverte/La Documentation Française, 1993, 331 p., 167 F.

« Choisir l'emploi ». — Rapport du Groupe « Emploi » présidé par Bernard Brunhes. — Paris : La Documentation Française, 1993, 182 p., 80 F.

« Outre-Mer : le défi des singularités ». — Rapport du Groupe « Outre-Mer » présidé par Gérard Belorgey. — Paris : La Documentation Française, 1993, 214 p., 80 F.

« Pour un Etat stratège, garant de l'intérêt général ». — Rapport du Groupe de la Commission « Etat, administration et services publics » présidé par Christian Blanc. — Paris : La Documentation Française, 1993, 135 p., 80 F.

« France : le choix de la performance globale ». — Rapport de la Commission « Compétitivité française » présidée par Jean Gandois. — Paris : La Documentation Française, 1993, 206 p., 120 F.

« France rurale : vers un nouveau contrat ». — Rapport de la Commission « Agriculture, alimentation et développement rural » présidée par Philippe Mangin. — Paris : La Documentation Française, 1993, 171 p., 90 F.

« Cohésion sociale et prévention de l'exclusion ». — Rapport de la Commission « Cohésion sociale et préven-

tion de l'exclusion » présidée par Bertrand Fragonard. — Paris : La Documentation Française, 1993, 266 p., 130 F.

« Croissance et environnement : les conditions de la qualité de la vie ». — Rapport de la Commission « Environnement, qualité de vie, croissance » présidée par Bertrand Collomb. — Paris : La Documentation Française, 1993, 274 p., 130 F.

« Décentralisation, l'âge de raison ». — Rapport du Groupe « Décentralisation : bilan et perspectives » présidé par Martine Buron. — Paris : Le Moniteur/La Documentation Française, 1993, 144 p., 120 F.

« Education et formation, le choix de la réussite ». — Rapport du Groupe « Education et formation » présidé par Michel Praderie. — Paris : La Découverte/La Documentation Française, 1993, 211 p., 140 F.

« La création face aux systèmes de diffusion ». — Rapport du Groupe « Création culturelle, compétitivité et cohésion sociale » présidé par Marin Karmitz. — Paris : La Documentation Française, 1993, 142 p., 80 F.

« Recherche et innovation : le temps des réseaux ». — Rapport du Groupe « Recherche, technologie et compétitivité » présidé par Guy Paillet. — Paris : La Documentation Française, 1993, 160 p., 80 F.

« Villes, démocratie, solidarité : le pari d'une politique ». — Rapport du Groupe « Villes » présidé par François Geindre. — Paris : Le Moniteur/La Documentation Française, 1993, 240 p., 160 F.

Rencontres prospectives

17-18 juin 1993, Paris-La Défense (France)

La contribution de l'économie sociale à la création d'emplois, séminaire européen organisé par l'ICOSI et LASAIRE. *Contact* : Nicole Ducos, ICOSI, 8, rue François-Deleage, 94230 Cachan, France. Tél. : (33 1) 41 24 00 99, Fax. : (33 1) 41 24 01 00.

20-23 juin 1993, Scottsdale, Arizona (USA)

La réunion annuelle des Associations américaines de marketing portera sur « Le marketing dans les services ». *Contact* : Dr. Mary Jo Bitner, Chair, AMA Faculty Consortium '93, Arizona State Div., Tempe, Arizona 85287-4106, USA. Tél. : (1 602) 965 6201, Fax. : (1 602) 965 5539.

21-22 juin 1993, Bruxelles (Belgique)

Le défi de la retraite, qui le relèvera ? Colloque organisé par le CAPA, Comité d'Action pour la Productivité dans l'Assurance, le CREP, Centre de Recherche sur l'Épargne et les Patrimoines et l'EFMA, Association Européenne de Management et de Marketing Financiers. *Contact* : CAPA, 17, rue La Fayette, F-75009 Paris, France. Tél. : (33 1) 48 74 93 83, Fax. : (33 1) 48 74 94 11.

23-26 juin 1993, Prague (Tchécoslovaquie)

Deuxième conférence européenne en sciences sociales de l'UNESCO « Dynamiques de conflit et d'intégration en Europe », organisée par le Centre d'études européennes et la Commission Nationale Tchécoslovaque de l'UNESCO. *Contact* : Prof. Dr. Bernd Hamm, Zentrum für europäische Studies, ZES, Universität Trier, Postfach 3825, D-5500 Trier, RFA. Tél. : (49) 651 201 27 26, Fax. : (49) 651 201 39 30.

22-24 juin 1993, Paris (France)

Dixième Congrès IDT 93, « L'information, intelligence de l'entreprise », organisé par l'Association Française des Documentalistes et des Bibliothécaires Spécialisés (ADBS), l'Association Nationale de la Recherche Technique (ANRT) et le Groupement Français de l'Industrie de l'Information (GFII). *Contact* : ANRT-IDT 93, 101, avenue Raymond-Poincaré, 75116 Paris, France. Tél. : (33 1) 45 01 72 27, Fax. : (33 1) 45 01 85 29.

27 juin-1^{er} juillet 1993, Washington (USA)

7^e Assemblée Générale de la World Future Society « Creating the 21st Century : Rights, Responsibilities and Actions ». *Contact* : Robert Schley ou Frances Seagrams, World Future Society, 7910 Woodmont Avenue, Suite 450, Bethesda, Maryland 20814, USA. Tél. : (301) 656 82 74.

27 juin-10 juillet 1993, Aberdeen (UK)

14^e séminaire international « Environmental training and Management ». *Contact* : Center for Environmental Management and Planning, 23, St. Machar Drive, Old Aberdeen AB2 1RY, UK. Tél. : (44) 224 272 483, Fax. : (44) 224 487 658.

28 juin-2 juillet 1993, Maastricht (Pays-Bas)

Université d'été des sciences de la santé et de médecine « Scenario Analysis in Health and Health Care ». *Contact* : Tom Kuiper, University of Limburg, Faculty of Health Sciences, Summer Course on Scenario Analysis, PO Box 616, 6200 MD Maastricht, Pays-Bas. Tél. : (31 43) 88 15 52, Fax. : (31 43) 67 09 44.

4-9 juillet 1993, San Diego (USA)

XV^e Congrès de l'Association Internationale de Gérontologie. *Contact* : Congress secretariat for the World Congress of Gerontology, Budapest Convention Centre POB 233, H-1444 Budapest.

5-9 juillet 1993, Budapest (Hongrie)

Réunion de l'Association Internationale de Gérontologie « Current issues in retirement : Cross-National perspectives ». *Contact* : Dr Neal Cutler, The Boettner Institute of Financial Gerontology, University of Pennsylvania, 3718 Locust Walk, 254 McNeil Building, Philadelphia, PA 19104-6298. Fax. : (215) 898 21 24.

15-16 juillet 1993, Oxford (UK)

The Oxford Environment Conference on Climate Change and World Food Security, organisé par l'Université d'Oxford et le « Global Environmental Change ». *Contact* : John Herriot, Conference Organizer, Meetings Management, Straight Mile House, Tilford Road, Ruschmoor, Farnham, Surrey GU10 2EP. Tél. : (44 252) 49 54 14, Fax. : (44 252) 49 21 01.

Comptes rendus

- **CURIEN, Nicolas** (sous la direction de). — *Economie et management des entreprises de réseau*. — Paris : éd. ENSPTT-Economica, 1992.

Adapter les entreprises françaises de réseau aux enjeux actuels de compétitivité et de concurrence est une question cruciale.

Ces entreprises, qu'il s'agisse de transport des hommes par la route, le rail ou l'air, de distribution de produits, de transmission d'informations ou d'énergies, ou encore de réseaux bancaires, influencent et agencent la vie économique.

Elles ont des caractères spécifiques, mais elles ont été construites sur un modèle commun : schématiquement celui du monopole national de service public, régulé par l'Etat, organisé par fonctions, géré sur un mode centralisé.

Ce modèle, qui a longtemps fait ses preuves est aujourd'hui remis en cause par les mutations accélérées de l'environnement national, européen et mondial, ainsi que par l'urgence de vaincre le temps et les rigidités mentales.

L'objet de l'ouvrage est d'analyser les processus de changement des entreprises de réseau, en liaison avec l'évolution de leur environnement ; traits communs et spécificités des différents réseaux sont discutés.

Les articles ici réunis sont le fruit d'une réflexion collective, liée aux travaux et aux débats d'universitaires, de chercheurs, de praticiens, de dirigeants des principales entreprises de réseau publiques et privées françaises. Ils se regroupent autour de trois axes :

— l'économie interne des réseaux : économie des infrastructures, interconnexion, régulation ;

— l'effet organisateur des réseaux sur l'activité économique : réseaux et stratégies intersectorielles, réseaux et finance, réseaux de l'innovation, réseaux et territoires ;

— le management en réseau : management des réseaux d'acteurs (organisation, ressources humaines, communication), marketing, stratégie et contrôle de gestion.

- **DATAR** (dirigé par Michel Savy et Pierre Veltz). — *Les nouveaux espaces de l'entreprise*. — Paris : DATAR / Editions de l'Aube, 1993, 199 p.

La logique des entreprises et celle des territoires se recourent de moins en moins. La mutation des moyens de communication, l'accès aux marchés prometteurs, les différences de coûts salariaux conduisent les firmes à localiser leurs établissements là où les conditions de fonctionnement et l'attrait économique sont les plus favorables.

Dans ces conditions, deux questions-clés se posent pour l'aménagement du territoire :

— L'espace français est-il et restera-t-il attractif pour les firmes mondiales ? Les derniers travaux du Plan dessinent une réponse plutôt positive. Certes, il y a les lourdeurs administratives, l'image encore négative de l'environnement social, l'insuffisante pratique de l'anglais. Mais la qualité des services publics, celle des infrastructures, la compétence de la main-d'œuvre et le tissu technologique plaident en faveur de la France.

— Y a-t-il encore une économie française ? Dans l'industrie (hors industries agro-alimentaires, bâtiment et travaux publics, énergie), la moitié des emplois est encore franco-française contre les trois quarts en 1979.

Pour compenser les mouvements vers l'extérieur, il faut attirer les entreprises extérieures vers l'intérieur. La problématique n'est pas seulement nationale mais intéresse l'ensemble du Marché Commun.

Comment faire ? La présence de capitaux locaux n'est pas indifférente. Mais les capitaux circulent. Ce qui compte le plus ce sont les compétences comme d'ailleurs l'a montré R.B. Reich dans « *The Work of Nations* » (Knopf, New York, 1991).

On voit donc les efforts qui sont à accomplir. Mais ils ne régleront pas l'une des difficultés majeures de l'aménagement du territoire demain, la différence entre les régions attractives (Paris, les centres organisés) et les régions déjà en voie de désertification.

Le livre développe ensuite des chapitres plus spécialisés sur l'immobilier d'entreprise, l'industrie pharmaceutique, les réseaux bancaires, l'informatique.

Pour éviter le dualisme régional il faut réinventer l'aménagement du territoire « qui ne trouvera son équilibre que s'il est véritablement intégré à un projet global de société ».

Michel Drancourt

- **HARBULOT, Christian.** — *La machine de guerre économique : Etats-Unis, Japon, Europe.* — Paris : Ed. Economica, 1993.

Si l'effondrement du système communiste a mis fin au risque d'holocauste nucléaire, l'apparition d'un nouvel ordre mondial n'a pas gommé les autres menaces. La guerre économique est une menace particulièrement pernicieuse car elle est indissociable de la mondialisation des échanges. Plus les pays s'industrialisent et s'intègrent au marché mondial, plus ils subissent les effets de la concurrence internationale. Ce climat d'insécurité économique a des répercussions sur le quotidien de tous les Français. Les pertes occasionnées par les pays les plus compétitifs se lisent aussi bien dans les chiffres du chômage que dans la désertification de certaines régions industrielles. Dans cette nouvelle forme de conflit, l'information est devenue une arme redoutable. Contrairement aux entreprises japonaises et allemandes, la majorité des entreprises françaises l'utilisent encore de manière très artisanale. A l'heure où les Etats-Unis envisagent de se doter d'un conseil national de sécurité économique, où se profile en Occident la concurrence par l'illégalité, où se développent à travers le monde les économies mafieuses, la France ne peut se permettre d'avoir de nouveau une guerre de retard.

- **HUSSON, Michel.** — « *Le volume de travail et son partage. Etude comparative de sept grands pays* ». — in *Revue de l'IREC*, n° 11, hiver 1993, pp. 3-26.

Un niveau donné d'activité économique requiert, compte tenu du niveau de la productivité du travail, un certain nombre d'heures de travail, autrement dit un certain volume de travail. La manière dont ce volume de travail va ensuite « s'incarner » en un certain nombre d'emplois dépend de différents paramètres que l'on peut condenser en une grandeur abstraite, qui est la durée moyenne du travail.

Ce travail cherche à décrire la manière dont s'est effectuée cette répartition au cours des années quatre-vingt dans sept pays (Allemagne, Etats-Unis, France, Italie, Japon, Royaume-Uni et Suède). Trois grandes variables sont examinées : la durée du travail, l'extension du travail à temps partiel, la répartition des emplois entre hommes et femmes. Cet ensemble de données permet de faire apparaître les caractéristiques de chacun des grands pôles de l'économie mondiale ainsi que la diversité des trajectoires nationales à l'intérieur de l'Europe. La France présente de fortes spécificités : le volume de travail baisse, la durée du travail ne recule plus depuis bientôt dix ans et les emplois féminins à temps partiel jouent donc un rôle essentiel dans les créations d'emploi.

- **LIPIETZ, Alain.** — *Berlin, Bagdad, Rio.* — Paris : éd. quai Voltaire, 1992.

Cette fin de siècle se révèle mouvementée. Alain Lipietz s'efforce donc de déchiffrer la signification de trois grands événements qui, chacun à sa façon, peuvent changer la face du

monde. Berlin : la fin d'un totalitarisme, mais aussi une Allemagne encore plus forte dans une Europe qu'elle domine. Bagdad : sous le manteau du droit, le gros bâton américain pour tenter de restaurer une suprématie qui s'effrite sur le plan économique. Rio : l'environnement est malade, mais les riches ne veulent pas payer. Les deux premiers chapitres sont, en fait, un essai de géostratégie prospective, pas toujours convaincant. Le troisième chapitre permet davantage de clarifier les enjeux et de comprendre la position des acteurs.

● **MINK, G., SZUREK, J.C.** — *Cet étrange post-communisme. Rupture et transitions en Europe centrale et orientale.* — Paris : CNRS/La Découverte, 1992, 366 p.

Sur cette révolution inachevée qui saisit la zone soviétique en 1989, beaucoup d'interrogations auxquelles tentent de répondre divers spécialistes rassemblés par G. Mink et J.C. Szurek : comment réaliser l'épuration et faut-il même la faire, la nouvelle utopie de cette zone n'est-elle pas le nationalisme, la religion peut-elle se transformer là aussi en fondamentalisme, la foi aveugle dans un capitalisme utopique ne vient-elle pas remplacer celle de l'économie planifiée. Après un autodiagnostic de V. Havel, tour à tour, J. Rupnik, P. Kendé, B. Le Comte, P. Michel, G. Wild, E. Lhomel, M.C. Maurel, etc. examinent et soupèsent les chances de réussite ou déjà les semi-échecs de la greffe démocratique, le renouveau religieux, les tergiversations face à l'épuration, les hésitations devant la décollectivisation des terres, les fractures que provoquent dans les tissus industriels les arrêts de certaines entreprises ou secteurs industriels. Enfin, M. Foucher tente, mission impossible, de tracer quelques perspectives d'avenir d'un ancrage à l'Ouest de ces poussières d'Empire.

F. Barry

InterConferences

Notre prochaine conférence se déroulera à Paris sur le thème suivant :

AVENIR DU TÉLÉTRAVAIL : SES CONSÉQUENCES ÉCONOMIQUES ET SOCIALES

le 10 juin 1993

- Quels sont les atouts du télétravail pour améliorer la performance des entreprises ?
- Quelles sont les incidences du télétravail en terme de gestion des ressources humaines ?
- Quels sont les aspects technologiques et financiers du télétravail ?

AVEC LE PARTENARIAT DE EUROTECHNOPOLIS INSTITUT

Avec la participation de :

Monsieur **Jean FRANÇOIS-PONCET**, Ancien Ministre, Sénateur, Président du Conseil Général du Lot-et-Garonne, Président des Affaires Economiques et du Plan au Sénat

AXA ASSURANCES / CIE IMB FRANCE / COMMISSION DES COMMUNAUTÉS EUROPÉENNES / CONSEIL RÉGIONAL DE L'ÎLE DE FRANCE / CREAMPRESS / FRANCE TÉLÉCOM / LE CATRAL / PACT GROUP / TELERGOS

Pour obtenir le programme détaillé de cette conférence, veuillez téléphoner au (1) 42.56.01.59 ou faire parvenir votre carte de visite par fax en indiquant la référence B/930616/1A au (1) 42.56.01.49.

InterConférences, 63, rue Pierre-Charron, Paris 75008.

LES PERSPECTIVES DE CROISSANCE ÉCONOMIQUE À L'HORIZON 2000

sous la présidence du Professeur Jacques Lesourne

Cette journée d'étude aura pour but de disposer d'un panorama très complet :

- des projections macro-économiques à long terme établies au niveau mondial, régional et national par les principaux organismes procédant à de telles simulations (Banque mondiale, Commission des Communautés Européennes, CEPII, OFCE...);
- au-delà des résultats de ces projections, des ressorts et des freins pouvant entraîner ou s'opposer à une reprise économique plus vigoureuse à l'horizon 2000.

La journée comportera **quatre sessions** consacrées respectivement :

- aux perspectives de croissance pour les pays en développement ;
- aux perspectives à moyen et à long terme des pays en transition (Europe de l'Est) ;
- à la triade et aux économies dynamiques d'Asie et d'Amérique latine ;
- aux perspectives de croissance dans la Communauté Européenne à l'horizon 2000.

Parmi les **intervenants** ayant déjà confirmé leur participation : **Yves Berthelot**, secrétaire général adjoint de la Conférence des Nations Unies pour le Commerce et le Développement (CNUCED) ; **Jean-Michel Collette**, directeur adjoint des études économiques et des programmes à la Commission Economique pour l'Europe ; **Henri Delessy**, co-responsable du modèle MIMOSA (CEPII) ; **André Dramais**, directeur de division, Direction générale des affaires économiques et financières, Commission des Communautés Européennes ; **Jacques Lesourne**, Directeur du journal *Le Monde*, Président de *Futuribles International* ; **Wolfgang Michalski**, chef de l'unité consultative auprès du Secrétaire général de l'OCDE, **Henri Sterdyniak**, co-responsable du modèle MIMOSA, directeur adjoint du département d'économétrie de l'Observatoire Français de Conjonctures Economiques (OFCE) ; **Hans Wyss**, directeur du Bureau européen de la Banque Mondiale.

Renseignements, inscriptions : Laurence Faupin,
Futuribles International, 55, rue de Varenne, 75341 Paris cedex 07.
Tél. : (33.1) 42 22 63 10. Fax (33.1) 42 22 65 54.



DATAR / éditions de l'Aube

La prospective en dix ouvrages

Depuis deux ans, plus de trois cents spécialistes travaillent avec la Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Action Régionale pour établir un diagnostic des grandes questions qui se posent au territoire français. Aujourd'hui, le bilan de ce travail pensé dans sa dimension prospective est disponible en dix volumes de 180 pages avec cartes.

Un ensemble unique coédité par la DATAR et les *éditions de l'Aube*, qui vous est proposé dans son intégralité franco de port pour 950 francs.

1. *Naissance de nouvelles campagnes*, Bernard Kayser *
2. *La méditerranée inquiète*, Xavier Gizard *
3. *Destins atlantiques : entre mémoire et mobilité*, Jacques Beauchard *
4. *La planète au village. Migrations et peuplement en France*, Hervé Le Bras *
5. *Le continent retrouvé*, Michel Foucher et Jean-Yves Potel *
6. *Les nouveaux espaces de l'entreprise*, Michel Savy et Pierre Veltz *
7. *Les villes, lieux d'Europe*, Alain Salles *
8. *Entre l'Europe et la décentralisation. Les institutions territoriales françaises*, Jean-Claude Némery et Serge Wachter *
9. *Circuler demain*, Alain Bonnafous, François Plassard, Bénédicte Vulin *
10. *Les territoires du futur*, ouvrage collectif.

* Sous la direction de

BON DE COMMANDE

à retourner aux éditions de l'Aube, Le Château F 84240 - La Tour d'Aigues

Je commande les 10 ouvrages de la collection *Prospective et Territoires* pour le prix de 950 francs.

..... ouvrages au prix de 95 francs l'exemplaire

Titres commandés 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Nom Prénom

Adresse

Chèque joint à l'ordre des éditions de l'Aube de francs

Fait à le Signature

Les ouvrages seront adressés franco de port avec une facture

Maurice Lauré	3	<i>Les délocalisations : enjeux et stratégies des pays développés</i>
Robert Toulemon	21	<i>Vers des services publics européens ?</i>
Peter Schwartz	31	<i>La planification stratégique par scénarios</i>

Forum

Anne de Beer, Gilbert Cette, Philippe Cunéo	51	<i>A propos des nouveaux emplois de service Deux points de vue contrastés</i>
Emmanuel Fourmann	57	<i>Aide au développement, rénover les stratégies. Commentaires sur l'article d'A. Postel-Vinay</i>
Diana Malpede	63	<i>L'aide au développement en 1991</i>

Actualités prospectives

| 69 |

Le gaz concurrent du pétrole ? Rémunération et taille des entreprises. Chômage : les patrons se mobilisent. L'Italie à deux vitesses. Le coût du stress. Euroconsommateurs. L'avenir des retraites en France. Nigeria : les mystères du recensement. Pénurie d'eau douce. Attention, une Amérique peut en cacher une autre. Ce que monnaie solide veut dire. Le retour de la tuberculose. Tourisme 2010.

Bibliographie

81	<i>Analyses critiques</i>
101	<i>Comptes rendus</i>