

futuribles

analyse et prospective

**Emploi : l'ère
des entrepreneurs ?**

**L'essor
des villes fortifiées**

**Croissance économique
et emploi**

futuribles

analyse et prospective

REVUE MENSUELLE

55, rue de Varenne

75341 Paris Cedex 07 - France

• Tél : (33) 01 53 63 37 70

• Fax : (33) 01 42 22 65 54

• E-mail : revue@futuribles.com

www.futuribles.com

• Minitel : 3615 SJ*FUTURIBLES

Comité d'orientation : Ismaïl S. Abdalla, Michel Albert, Serge Antoine, Göran Backstrand, Michel Crozier, Clare Degenhardt, François Eck, Mahdi Elmandjra, Emilio Fontela, Michel Godet, Harold A. Linstone, Edmond Lisle, Daniel Malkin, Eleonora Masini, Henri Mendras, Amélie d'Oultremont, Pierre Piganoli, Jean Saint-Geours, Michel Salomon, Philippe de Seynes, Alvin Toffler, Georges Vedel.

Comité de rédaction : Guy Aznar, Anne de Beer, Pierre Bonnaure, Jean-Yves Boulon, Bernard Cazes, Gilbert Cette, Michel Drancourt, Jacques Giri, Charles du Granrut, Alain Michel, Nicole Morgan, Alain Parant, André-Yves Portnoff, Jean-Jacques Salomon, Michel Schiray, Jacques Theys.

Directeur : Hugues de Jouvenel

Rédaction : Anne Barrat, Stéphanie Debruyne

Assistante : Annie Palmantier

Secrétaire générale : Corinne Roëls

Abonnements-diffusion : Corinne Roëls, Fabrice Colin

1 an : France	670 FF/102,14 €
Autres pays/DOM TOM	720 FF/109,76 €
Par avion	800 FF/121,96 €
Étudiants	460 FF/ 70,13 €

Joindre la copie de la carte d'étudiant

Le numéro : France	75 F (port inclus)/11,43 €
Autres pays/	
DOM TOM	80 F (port inclus)/12,20 €

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 1999

Publiée avec le concours du Centre national du livre
Commission paritaire n° 56798 - ISSN 0337 307 X
Bialec s.a.

9, avenue du Général-Leclerc, 54000 Nancy

Dépôt légal n° 50076 - JUIN 1999

Principale revue de prospective en langue française à caractère réellement interdisciplinaire, Futuribles analyse chaque mois ce qui peut advenir (les futurs possibles) et ce qui peut être fait (les politiques et les stratégies) vis-à-vis des grands défis du futur.

Au sommaire des derniers numéros

n°238

- Prospective et politique
- Biotechnologies : l'opinion des Européens
- Rétrospective de l'automobile

n°239-240

- L'environnement au XXI^e siècle
 - La gestion des océans, patrimoine mondial
 - Le principe de précaution : théorie et application
 - L'état de l'environnement en Europe de l'Est

n°241

- Retraite : des annuités ou des points ?
- Trois scénarios énergétiques pour la France
- Théorie des jeux et prospective

n°242

- Exclusion : le refus de voir
- Les États-Unis pionniers de la société de l'information
- France : les retraites à l'horizon 2040

Les articles de la revue Futuribles sont indexés dans Public Affairs Information Service (PAIS) Bulletin, ABC POL SCI : A Bibliography of Contents : Political Science and Government, CAB Abstracts, World Agricultural Economics and Rural Sociology Abstracts, Références, Généralis, Delphes, Delphine.

Toute reproduction ou représentation, intégrale ou partielle, par quelque procédé que ce soit, de la présente publication, faite sans l'autorisation de l'éditeur est illicite (article L. 122-4 du Code de la Propriété Intellectuelle - CPI) et constitue une contrefaçon. Seules sont autorisées, d'une part, les reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective, et, d'autre part, les analyses et courtes citations justifiées par le caractère scientifique ou d'information de l'œuvre dans laquelle elles sont incorporées (Code de la Propriété Intellectuelle, article L 122-5).

Toutefois, l'autorisation d'effectuer des reproductions par reprographie (photocopie, télécopie, copie papier réalisée par imprimante) peut être obtenue auprès du Centre Français d'exploitation du droit de Copie (CFC) - 20, rue des Grands-Augustins - 75006 PARIS.

futuribles

analyse et prospective

NUMÉRO 243

JUIN 1999

L'univers du travail en mutation	3
<i>Hugues de Jouvenel</i>	
Vers de nouvelles formes d'entreprises. L'avènement de l'économie des entrepreneurs internautes	5
<i>Thomas W. Malone, Robert J. Laubacher</i>	
Vers une économie d'entrepreneutes ?	27
<i>Apostille sur le texte de Thomas W. Malone, Robert J. Laubacher</i>	
L'essor des villes fortifiées. À propos de Fortress America :	
Gated Communities in the United States	33
<i>Gilbert Lazar</i>	
France : une croissance plus riche en emplois	45
<i>Arnaud Gérardin</i>	

FUTURS D'ANTAN

Du protectionnisme au libre-échange. Les conditions de la réussite dans l'économie cosmopolite	71
<i>Friedrich List</i>	

ACTUALITÉS PROSPECTIVES **79**

La dangerosité des drogues. France : la prospective au Sénat. Les 35 heures, facteur de dualisation. L'insertion par le RMI. Le modèle alimentaire français. Peut-être avant 2100... Y2K : les avatars de la prédiction. Négliger les prévisions à long terme peut coûter cher. Les Français et la micro. La croissance de l'emploi (1980-1997).

BIBLIOGRAPHIE

Analyses critiques	91
Comptes rendus	108

L'univers du travail en mutation

L'organisation du travail a profondément changé au cours de l'histoire. Mais nous avons la mémoire courte et notre référent principal est celui de la société salariale qui s'est développée à partir du XIX^e siècle. Cette société a sans doute atteint son apogée durant la période dite des trente glorieuses lorsque près de 90 % des actifs occupés avaient le statut de salarié et que la grande entreprise industrielle constituait le symbole de la modernité.

Cette époque est aujourd'hui révolue et le monde du travail en proie à une métamorphose qui, peu à peu, se traduit par l'émergence de nouvelles formes d'organisation et d'emploi davantage adaptées à la société post-industrielle.

Aux entreprises pyramidales d'hier vont se substituer, affirment les consultants en management, des structures « polycellulaires » (des équipes projet) et tout ce qui ne relève pas du cœur de métier de l'organisation sera désormais externalisé de sorte que se formeront, autour d'entreprises plus petites, des constellations d'autres entreprises reliées par des contrats d'objectif. Aux firmes géantes du passé succéderont des fédérations de petites et moyennes entreprises que leurs dirigeants rêveront à leur tour de transformer en confédérations de travailleurs indépendants, entretenant entre eux des relations qui ne seront plus régies par le droit du travail mais par le droit commercial...

Comme toujours, la réalité est plus complexe qu'on ne le dit. Ici subsistera une structure pyramidale dont aura été réduit le nombre d'échelons (supprimant autant d'opportunités de promotion) et cohabite-

ront avec elle des équipes projet ; chacun sera ainsi soumis à une double allégeance, l'une horizontale et l'autre verticale. Là, au contraire, se constituera entre travailleurs indépendants un partenariat ponctuel pour un objectif donné, sans aucun lien de subordination ; chacun participera de manière simultanée à plusieurs communautés plus ou moins réelles ou virtuelles, comme celles que décrivent Thomas W. Malone et Robert J. Lubaucher dans leur article sur « l'économie des entrepreneurs internautes ».

À l'évidence, ces nouvelles formes d'entreprises sont davantage adaptées à la production de services en ligne qu'à la fabrication en série de produits de masse. Elles se développent d'autant plus que nos économies se tertiarisent, que les fonctions immatérielles augmentent et que les technologies de l'information et de la communication se répandent, abolissant les règles du théâtre classique : unité de temps, de lieu et d'action.

Si elles se développent davantage dans certains secteurs que dans d'autres, ne sous-estimons pas l'ampleur de ces transformations, les valeurs nouvelles sur lesquelles elles reposent – autonomie et partenariat –, les aptitudes qu'elles exigent, les redéfinitions qu'elles entraînent, en matière de division du travail notamment.

Le management fondé sur le principe d'autorité, lié à la vieille opposition de l'ère industrielle entre « ceux qui pensent et ceux qui vivent », est sans doute lui-même condamné à disparaître. Nous aurons toujours besoin de stratèges porteurs de visions à long terme. Mais la vocation des managers sera de plus en plus d'être des catalyseurs d'intelligences réparties, les unes

comme les autres indispensables à la création de valeur comme à la réalisation de projets. Peut-être allons-nous ainsi assister au déclin de l'encadrement intermédiaire et à l'envolée du chômage des cadres si ceux-ci ne s'avèrent pas capables de se remettre en question.

L'évolution des formes d'emploi sera vraisemblablement encore plus profonde que celle des formes d'organisation, même s'il est à craindre qu'elle ne se trouve freinée par d'importantes résistances sociales.

Une première observation s'impose. Les trois quarts des emplois créés en France depuis le début des années quatre-vingt-dix sont des emplois pudiquement appelés atypiques : emplois temporaires, intérimaires, à temps partiel, plus souvent contraint que choisis. Il me semble évident que ces emplois là préfigurent, beaucoup plus que l'emploi salarié à durée indéterminée et à temps plein d'hier, les emplois du futur.

Allant plus loin encore. Le concept de fonction sera, je pense, amené à remplacer celui de statut ; une telle substitution entraînera, en France particulièrement, de profondes déconvenues. Nous sommes en effet dans un pays où, si les jeunes avaient de la chance, quelques capacités et surtout des parents ayant poursuivi des études, ils faisaient eux-mêmes des études (quelques années de plus que leur père) sanctionnées par un diplôme. Ce diplôme leur donnait droit à un statut professionnel et, une fois assis dans le funiculaire, sauf faute grave, ils étaient assurés de gravir les échelons de la pyramide et de voir leur rémunération augmenter en fonction de leur ancienneté.

Ce schéma me semble condamné. Ce qui comptera désormais sera la fonction à remplir – fonction individuelle ou collective – et donc les compétences requises ; la rémunération dépendra de plus en plus des performances réalisées dans une fonction donnée eu égard à l'objectif fixé.

Or, entre diplôme et qualification, l'écart ne cesse de croître : les aptitudes requises sont de plus en plus relatives, aux comportements d'abord – esprit d'initiative, responsabilité, mobilité, capacité à travailler en équipe..., toutes choses qui s'acquière

sans doute plus aisément à l'école primaire que durant les études supérieures –, à la culture générale ensuite – savoir lire, écrire, compter, se servir d'un ordinateur et, plus généralement, avoir appris à apprendre –, aux savoir-faire professionnels enfin, qui, pour leur part, s'acquerront plus efficacement « sur le tas » et devront évoluer tout au long de la vie.

Passer du concept de statut à celui de fonction ne sera pas une mince affaire dans un pays où les uns disposent d'un emploi à vie, quelques-uns d'entre eux ne travaillant guère (ceci n'étant pas propre aux seuls fonctionnaires) tandis que d'autres travaillent beaucoup sans disposer d'aucun statut. Cette transition entraînera inéluctablement une remise en cause d'une quantité de droits acquis, remise en cause indispensable tant à l'amélioration des performances globales de l'économie qu'au rétablissement d'un minimum d'équité entre les individus : certains d'entre eux étant à l'abri de tous les risques ; les autres les supportant intégralement.

Si nous voulons éviter que le chômage et le sous-emploi ne se perpétuent, sinon s'aggravent, il faudra répartir plus équitablement le travail entre les individus et entre les âges, répartition qu'il serait naïf d'imaginer sur un mode unique, tous à mi-temps par exemple : elle devra tenir compte, d'une part des exigences particulières des économies modernes, d'autre part des valeurs et aspirations nouvelles.

Alors peut-être serons-nous à l'avenir tous polyactifs de 17 à 77 ans, pour un nombre d'heures, selon des horaires et en des lieux différents, la frontière entre travail et non-travail, y compris en termes de temps et d'espace, devenant plus poreuse, chaque activité (les unes monétarisées, les autres non), s'interpénétrant...

Bien loin du schéma hier dominant – tous salariés à durée indéterminée à temps plein, au même endroit, de 9 h à 18 h du lundi au vendredi –, nous sommes peut-être à l'aube d'une ère nouvelle – tous entrepreneurs à temps choisi formant des équipes par projet.

Hugues de Jouvenel

Vers de nouvelles formes d'entreprise

L'avènement de l'économie des entrepreneurs internautes¹

Thomas W. Malone et Robert J. Laubacher²

Thomas W. Malone, responsable au MIT du programme « Inventer les organisations du XXI^e siècle » et Robert J. Laubacher décrivent ici les transformations fondamentales qui pourraient intervenir au niveau des formes d'organisation et des formes d'emplois telles que nous les avons connues à l'époque industrielle, une époque qui fut marquée notamment par le développement d'entreprises pyramidales géantes et par l'essor du salariat.

Compte tenu de la tertiarisation des économies modernes – l'essentiel de la valeur ajoutée dépendant désormais de facteurs immatériels (la fameuse « révolution de l'intelligence ») – et de l'essor des technologies de l'information et de la communication (les NTIC), les auteurs anticipent d'une part le déclin des entreprises géantes d'hier, celui également de l'emploi salarié astreint à un travail prescrit en un lieu et suivant des horaires fixes, d'autre part l'avènement de structures plus précaires par projets et l'essor de constellations d'entrepreneurs fédérés à distance autour de projets ponctuels.

L'univers du travail qu'ils décrivent est loin d'être une pure fiction. Il correspond bien aux valeurs d'autonomie et de partenariat dont on

1. Cet article a été publié dans la *Harvard Business Review* (septembre-octobre 1998) sous le titre « The Dawn of the E-Lance Economy ». Il a été traduit par Alain Michel et est publié ici avec l'autorisation des auteurs et de l'éditeur.

2. Thomas W. Malone est professeur au MIT (Sloan School of Management) à Cambridge (Massachusetts, États-Unis) et co-directeur du projet « Inventer les organisations du XXI^e siècle ». Robert J. Laubacher est un chercheur associé à ce projet.

discerne l'émergence en même temps qu'au développement des entreprises que l'on a parfois qualifiées de polycellulaires, confédérations d'entrepreneurs, structures en réseau prenant appui sur l'intelligence de tous et l'instauration entre chacun de jeux à somme positive.

En lisant l'article de Thomas Malone et Robert Laubacher, on prend la mesure des mutations à accomplir dans nos entreprises aussi bien dans les formes de leur management que dans les mentalités et les comportements, qui devront passer d'une relation de dépendance et d'autorité à une relation de co-invention et de co-production.

H.J.

En octobre 1991, Linus Torvalds, étudiant en informatique de 21 ans à l'université d'Helsinki, proposa sur l'Internet un nouveau système d'exploitation qu'il avait lui-même conçu. Ce système du nom de Linux était une version simplifiée du système UNIX qui, durant plus d'une décennie, avait été le plus couramment utilisé dans les entreprises et les universités. Linus Torvalds invita les informaticiens à télécharger gratuitement son logiciel, à l'utiliser, le tester et éventuellement le modifier. Certains saisirent l'aubaine, proposèrent des améliorations et les communiquèrent sur l'Internet. Le réseau des informaticiens intéressés ne cessa dès lors de croître jusqu'à concerner des milliers de correspondants dans le monde entier, partageant gratuitement le fruit de leur labeur. En l'espace de trois ans, ce réseau informel et non structuré devait transformer Linux en l'une des meilleures versions de UNIX.

*L'essor des réseaux d'entrepreneurs*³

Imaginons maintenant comment le projet de développement d'un tel logiciel aurait été organisé par une grande entreprise telle IBM ou Microsoft. Les décisions et les procédures de financement auraient impliqué diverses strates d'acteurs. Des équipes d'informaticiens et de spécialistes de l'assurance-qualité auraient été constituées avec des tâches précises. Des enquêtes qualitatives auprès des utilisateurs auraient été conduites, dont les résultats auraient fait l'objet de rapports conséquents. La procédure aurait impliqué l'élaboration de budgets et d'agendas, la tenue de nombreuses réunions, des méthodes d'évaluation et d'approbation. On aurait assisté à d'âpres discussions, à des échecs et à des retards. Le projet aurait coûté beaucoup d'argent,

3. Les intertitres sont de la rédaction (NDLR).

pris beaucoup de temps et abouti à un résultat probablement moins conforme aux attentes des utilisateurs.

Pour de nombreux dirigeants d'entreprise, l'élaboration de Linux est d'abord perçue (et volontiers rejetée) comme une aventure obscure de mordus du cyberspace, méritant un bon reportage de magazine spécialisé mais peu pertinente dans l'univers sérieux des affaires. Or, une telle interprétation, bien que compréhensible, relève de la myopie. Ce que révèle, en effet, l'expérience Linux, c'est la capacité d'une nouvelle technologie — en l'occurrence les réseaux électroniques — à changer fondamentalement nos manières de travailler. La communauté Linux, rassemblement temporaire et autogéré d'individus impliqués dans une tâche commune, constitue le modèle d'un nouveau genre d'organisation susceptible de fonder un nouveau type d'économie.

Linux, le phénomène informatique de l'année 1998

Linux, le logiciel d'exploitation libre, a été célébré par plusieurs médias français comme l'équivalent de « l'homme de l'année » 1998 dans le domaine de l'informatique. L'hebdomadaire *Le Monde Informatique* le place parmi les 12 grandes tendances de l'informatique : « pour beaucoup, l'année 1998 restera celle où les logiciels libres sont sortis du ghetto ¹. » Parmi les cent mots que *Libération* a choisis pour représenter l'année 1998, Linux, est qualifié de « logiciel anti-Microsoft » ². Quant au mensuel *La Recherche*, il lui consacre un article de fond dans son numéro d'avril 1999. Nombre de manifestations lui ont été consacrées à l'occasion de la troisième semaine de la science du 3 au 11 octobre 1998 à travers toute la France.

Linux, qui avait seulement quelque cent mille utilisateurs dans le monde en 1994, a été utilisé sur 10 millions d'ordinateurs environ en 1998. Ce système d'exploitation est en passe de réussir des percées significatives dans le monde des stations de travail et des ordinateurs personnels, jusqu'à présent domaine réservé de Microsoft et, à un moindre degré, d'Unix. Des distributeurs le diffusent, des constructeurs informatiques l'installent sur leurs machines, des SSII se créent autour de lui, des édi-

teurs de logiciels s'y intéressent. En 1998, Linux s'est répandu dans les grandes entreprises américaines, qui l'utilisent principalement pour leurs réseaux internes et leurs sites Internet. Les effets spéciaux du *Titanic* ont été réalisés avec Linux. La NASA l'utilise pour conduire des expériences dans les navettes spatiales. Le superordinateur Avalon, du laboratoire national de Los Alamos, fonctionne lui aussi sous Linux depuis plusieurs mois sans incident. Une telle fiabilité n'a aucun équivalent dans le monde des superordinateurs.

En France, la plupart des cinquante à cent mille adeptes de Linux se recrutent parmi les universitaires, les étudiants et les passionnés d'informatique. Linux commence à toucher les entreprises françaises : Alcatel, L'Oréal, les 3 Suisses ou France Télécom l'ont intégré pour la gestion de leurs sites Internet.

Voilà qui inquiète le géant Microsoft, dont les produits pourraient se trouver concurrencés par Linux.

D'où vient ce logiciel paré de tant de qualités ? En 1991, Linus Torvalds, un étudiant finlandais de l'université d'Helsinki, eut l'idée de modifier Unix pour qu'il puisse tourner aussi sur des micro-ordinateurs. Unix est un système d'exploitation, c'est-

1. FAUCON Benoît. « Le phénomène révolutionnaire du logiciel libre », *Le Monde Informatique*, Tendances/Bilan 1998, dossier spécial du 18 décembre 1998.

2. « Linux, le logiciel anti-Microsoft », L'année 1998 en cent mots. *Libération*, 21 décembre 1998.

à-dire un logiciel qui gère l'exécution des programmes de base facilitant l'utilisation de l'ordinateur. Ils assurent la gestion de la mémoire, l'organisation des fichiers, la représentation visuelle des données sur l'écran, le dialogue entre l'utilisateur et la machine, les périphériques (imprimante, modem, etc.) et un grand nombre de fonctions utilitaires. La connaissance de l'utilisateur se réduit le plus souvent au seul nom du système d'exploitation de son micro-ordinateur, qui est livré en état de marche avec celui-ci.

Comme Linus Torvalds savait que, seul, il ne pouvait réaliser son projet, il le lança d'abord dans son école, puis, grâce à Internet, auprès de grandes universités. Il baptisa son logiciel Linux, condensé de son propre prénom et d'Unix. Il décida de partager son savoir-faire et choisit de rendre public le code source de son programme sur Internet et d'en faire un logiciel libre, c'est-à-dire ouvert et gratuit.

Le système Linux a été conçu par Internet et pour Internet. Il fait déjà fonctionner plus de la moitié des ordinateurs abritant des serveurs Internet qui gèrent le trafic et les sites hôtes du réseau. Une fois les lignes de code diffusées sur Internet, Linus Torvalds reçut rapidement d'autres programmeurs des corrections et des améliorations qu'il intégra au système. En mars 1994, la version 1.0 fut publiée avec une aide en ligne ; elle fut suivie, en juin 1996, de la version 2.0 et de la version 2.2 fin 1998. Linux fonctionne aujourd'hui sur de nombreux types de machines — PC, Macintosh, stations de travail... — utilisant divers processeurs (Intel, Motorola, Sun, Alpha, etc.).

Le système Linux possède, outre sa quasi-gratuité, des points forts. Il est très rapide. Selon une note interne de Microsoft, le navigateur de Netscape affiche les images et le texte « au moins 30 % à 40 % plus vite » lorsqu'il fonctionne sous Linux que lorsqu'il fonctionne sous Windows NT³. Une fois que Linux est installé et correctement configuré, il ne demande aucune compétence informatique particulière pour fon-

ctionner. L'utilisateur ne risque pas de faire de fausse manœuvre comme par exemple, formater par erreur le disque dur, ou effacer des fichiers du système. C'est un système mieux « débogué » que les autres. Alors que Microsoft annonce quelque 15 000 personnes chargées de tester ses logiciels dans le monde, Linux, lui, utilise les compétences de millions d'utilisateurs professionnels passionnés pour résoudre « bogues » ou insuffisances et diffuser la solution, le plus souvent en 24 heures.

Pendant longtemps, la plupart des entreprises se méfiaient d'un logiciel gratuit, sur lequel elles n'avaient aucune garantie. Elles hésitaient à installer Linux sur les postes de travail, de peur de changer les habitudes de leurs employés formés à d'autres systèmes d'exploitation. Linux se trouvait, en effet, en situation de handicap. Peu d'ordinateurs étaient vendus pré-équipés avec ce système, dont l'installation et la configuration exigent de solides compétences techniques. Son manque de compatibilité avec différents matériels, l'absence de logiciels standards, éducatifs ou culturels, la non-réversibilité de la lecture des disquettes Windows ou Macintosh, le besoin d'une version adaptée des logiciels IBM ou Apple s'ajoutaient à ces inconvénients.

Enfin, parmi ses détracteurs, on trouve des spécialistes, comme Jacques Printz, professeur de génie logiciel au CNAM, qui lui reprochent qu'« avec l'ouverture du code source, les industriels risquent de perdre le contrôle de l'évolution de leurs produits⁴ ». Néanmoins, cette dernière critique ne concerne pas la majorité des développeurs, qui n'attachent guère d'importance à la garantie du secret de leurs logiciels. Au contraire, l'ouverture de Linux, la disponibilité de son code source, en font un outil rêvé pour concevoir de nouveaux logiciels à partir d'un système d'exploitation dont les moindres arcanes sont connus. Les utilisateurs du monde entier sont parfaitement libres de le faire évoluer, avec l'engagement moral de par-

3. ALPER Joseph, « L'envol des logiciels libres », *La Recherche*, avril 1999.

4. FAUCON Benoît, « Liberté, maturité... mais pas gratuité », *Le Monde Informatique*, 8 janvier 1999.

tager les améliorations qu'ils lui apportent. Du point de vue juridique, un logiciel libre n'appartient pas au domaine public, il reste la propriété de ses créateurs. Ceux-ci ne renoncent pas à leur droit d'auteur, mais, selon le principe de la licence GNU (General Public Licence de la Free Software Foundation) ils autorisent l'adaptation, la modification et la redistribution du programme réalisé.

Après l'arrivée de nombreux acteurs de l'informatique (IBM, Intel, Dell, HP, des distributeurs spécialisés, etc.) qui ont commencé à prendre au sérieux Linux, il ne manquait qu'un seul élément pour que son marché explose : des SSII qui s'engagent à accompagner leurs clients sur le terrain de ce système d'exploitation gratuit. Selon Bruno Deschandeliers, fondateur et directeur général d'une de celles-ci, Atrid, « Linux met à la portée des PME des solutions jusque-là réservées aux grandes sociétés. [...] Il m'a semblé que Linux pouvait constituer une alternative intéressante aux systèmes d'exploitation traditionnels, qu'ils soient Unix propriétaires ou Windows NT, en particulier pour les PME⁵ ». Il propose ainsi un serveur Intranet avec son « pare-feu », une messagerie interne, un accès distant, un serveur de fax, outils qui coûtent cher dans les environnements traditionnels.

L'absence de logiciels bureautiques a longtemps été un point faible d'un environnement d'origine scientifique comme Unix. La plupart des grands fournisseurs de logiciels sont en train d'adapter leurs produits pour qu'ils tournent sur des ordinateurs fonctionnant sous le système Linux. La gamme des logiciels libres comprend désormais de nombreuses applications (traitement de texte, tableur, opéra-

tions graphiques, traitement d'images, calcul scientifique, gestion de base de données, programmation, etc.) adaptées par des éditeurs professionnels ou même proposées par des développeurs anonymes. Linux va bientôt défier directement les logiciels commerciaux avec un ensemble de programmes baptisés GNOME, qui devrait doter Linux des mêmes fonctionnalités que Windows 98 pour PC.

Ce système est en passe de révolutionner le paysage des systèmes d'exploitation à travers le monde, pour peu qu'il soit directement installé sur les ordinateurs au lieu des traditionnels Windows ou MacOS. On verra alors les géants de l'informatique comme Microsoft devoir réviser leur politique commerciale. Linux inaugure-t-il la fin des revenus tirés des droits d'auteur sur les logiciels ? Le logiciel libre est-il en train de faire des émules ? Netscape s'est rallié à cette pratique en mars 1998 en publiant le code source de la toute dernière version de son logiciel Communicator. Steve Jobs a annoncé le 16 mars 1999 qu'une partie du système d'exploitation MacOS X Serveur serait ouverte aux regards des spécialistes. Linus Torvalds a réussi à faire agir des millions d'utilisateurs du Web pour améliorer son logiciel. Ce fut un renouveau du modèle économique de coopération, d'amélioration réciproque et de communication qui constituait l'idéal des promoteurs d'Internet dans les années 1970 et que des esprits chagrins croyaient disparu avec le développement du commerce électronique. Dans l'évolution exponentielle de l'informatique, Linux a créé une réelle rupture vers un outil fiable, accessible, ouvert, aux conséquences potentiellement immenses.

Gérard Blanc

Sites Internet sur Linux

- www.aful.org (AFUL : Association francophone des utilisateurs de Linux et des logiciels libres)
- www.april.org (Association pour la promotion et la recherche en logiciel libre)
- www.caldara.com (diffusion de Linux pour PC)
- www.eol.org (École ouverte de l'Internet)
- www.linux-center.org
- www.mklinux.apple.com (diffusion de Linux pour Macintosh)
- www.redhat.com (diffusion de Linux pour PC)

5. DESCHANDELLIERS Bruno. « Linux, un système idéal pour les PME », propos recueillis par Patrice Aron. *Le Monde Informatique*, 8 janvier 1999.

L'unité de base d'une telle économie n'est plus la grande entreprise mais l'individu. Les tâches ne sont plus assignées et contrôlées au travers de procédures managériales stables mais plutôt accomplies de manière autonome par des contractants indépendants. Ces indépendants reliés par le réseau électronique — ces internautes entrepreneurs (*e-lancers*) — se rassemblent au sein de réseaux fluides et temporaires, afin de produire et vendre des biens ou des services. Lorsque la tâche est terminée — au bout d'un jour, d'un mois ou d'une année —, le réseau se dissout et ses membres redeviennent des acteurs indépendants, circulant dans l'économie, à la recherche d'un autre projet.

En modifiant la manière de travailler, les réseaux électroniques peuvent promouvoir une nouvelle économie davantage centrée sur des individus.

Loin d'être une vue de l'esprit, l'économie des internautes existe déjà. On peut la percevoir non seulement dans l'exemple de Linux mais aussi dans l'évolution même de l'Internet. On peut la voir dans l'émergence d'entreprises virtuelles, dans les processus de délocalisation, d'externalisation et de télétravail, dans la multiplication des travailleurs indépendants temporaires. Au sein même des grandes organisations, on peut la déceler à travers l'importance croissante des équipes de projets *ad hoc*, des « intrapreneurs » et des unités autonomes⁴.

Toutes ces évolutions indiquent une tendance des grandes entreprises à favoriser l'émergence de réseaux d'individus flexibles et temporaires. Personne ne peut encore prévoir l'amplitude que pourra atteindre cette nouvelle forme d'organisation économique. Mais, étant donné les signes actuellement observables, il n'est pas inconcevable qu'elle devienne caractéristique du travail au XXI^e siècle, de la même manière que l'organisation industrielle a caractérisé l'économie du XIX^e siècle. Si cela devait se produire, le monde économique et la société dans son ensemble en seraient bouleversés.

Le retour de l'entreprise individuelle

Les organisations économiques sont, par essence, des mécanismes de coordination. Elles existent afin d'orienter l'activité, les ressources et les idées. La forme qu'elles adoptent est étroitement liée aux technologies de coordination disponibles. Jusqu'à il y a environ cent ans, les technologies de

4. À propos de l'influence des technologies de l'information sur les organisations, voir :
— MALONE Thomas W., « Is Empowerment Just a Fad ? Control, decision-making and information technology ». *Sloane Management Review*, hiver 1997.
— MALONE Thomas W., YATES J.A., BENJAMIN R.I., « Electronic Markets and Electronic Hierarchies ». Communication of the ACM, juin 1987.
— MALONE Thomas W., ROCKART J.F. « Computers, Networks and the Corporation ». *Scientific American*, sept. 1991.

coordination étaient primitives. Les marchandises et les messages étaient transmis à pied, à cheval ou par bateau. C'était lent, peu fiable et souvent dangereux. Comme il n'existait pas de procédé efficace permettant de coordonner des activités disparates, la plupart des gens travaillaient près de chez eux, le plus souvent seuls, produisant des biens ou des services pour le voisinage. Les organisations économiques d'alors — fermes, boutiques, fonderies — étaient le plus souvent de petite taille, ayant au plus quelques propriétaires et quelques employés. Quand il fallait acheminer leurs produits vers des clients éloignés, cela se faisait à travers une série de transactions impliquant des grossistes indépendants, des intermédiaires, des magasiniers, des armateurs et des revendeurs itinérants.

Ce n'est qu'à partir de la deuxième moitié du XIX^e siècle, avec la construction du chemin de fer et la mise en place du télégraphe, qu'est devenue possible l'émergence de grandes organisations plus complexes. Grâce aux moyens de communication et de transport plus rapides et plus fiables, les entreprises purent envisager des marchés nationaux, voire internationaux, et leurs propriétaires disposer des instruments nécessaires à la coordination d'activités de groupes de personnes importants et dispersés. Ainsi naquit la grande entreprise industrielle hiérarchisée, concentrant un large spectre d'activités, qui devint rapidement le modèle dominant d'organisation.

Malgré les discours récents sur le management décentralisé et participatif, ou sur le management matriciel, la grande entreprise industrielle hiérarchisée domine encore notre économie d'aujourd'hui. Nous sommes encore à l'ère des multinationales géantes et celles-ci sont engagées dans un processus de concentration qui devrait accroître encore leur taille. On peut en lire les péripéties dans les titres de la presse économique : Compaq achète Digital, Worldcom achète MCI, Citybank fusionne avec Travelers, Daimler-Benz acquiert Chrysler, British Airways s'allie avec American Airlines, qui, à son tour, s'allie avec US Airways... Certains observateurs, extrapolant cette nouvelle vague de concentrations, prévoient déjà un monde dans lequel ces multinationales géantes remplaceront les États nations comme structures de base de l'humanité. Nous deviendrions citoyens de Sony, de Shell ou de Wal-Mart, marchant au combat chaque jour pour guerroyer avec des citoyens de Philips, de Exxon ou de Sears.

Malgré une concentration financière croissante, les grandes entreprises contrôlent de moins en moins l'activité économique réelle.

Un tel scénario est plausible. Pourtant, si nous cherchons à voir ce qui se passe en profondeur, on peut déceler des signes d'évolution contraire : ceux annonciateurs d'une désintégration de la grande entreprise. Beaucoup d'employés quittent ces entreprises, soit pour travailler dans des entreprises de taille modeste, soit pour travailler à leur compte, parfois à temps partiel. Il y a 25 ans, aux États-Unis, une personne sur cinq était salariée de l'une des 500 plus

grandes sociétés. Aujourd'hui, cette proportion est inférieure à une personne sur dix. Le plus grand employeur américain n'est pas General Motors, IBM ou UPS. C'est l'agence de travail temporaire Manpower, qui employait en 1997 deux millions de personnes. Malgré la concentration financière croissante, les grandes entreprises exercent de moins en moins un contrôle direct sur l'activité économique réelle. En un sens, leur croissance est factice.

Au sein même des grandes entreprises, les modes traditionnels de commandement et de contrôle régressent. Les processus décisionnels sont de plus en plus décentralisés. Les salariés sont récompensés non pas pour avoir su appliquer efficacement les instructions reçues, mais pour leur capacité à prendre des initiatives et à les mener à bien. Certaines grandes entreprises, comme Asea Brown Boveri et British Petroleum, se sont scindées en un grand nombre d'unités autonomes qui passent des transactions entre elles, presque comme si elles étaient des entreprises différentes. Dans certaines branches d'activité, comme la banque ou le conseil, il est souvent plus facile de comprendre le fonctionnement de l'organisation, en la considérant non pas comme une ligne hiérarchique traditionnelle, mais comme une confédération d'entrepreneurs unis seulement par une même raison sociale.

La fin des grandes entreprises ?

Comment peut-on expliquer une telle tendance ? Pourquoi l'organisation industrielle traditionnelle montre-t-elle de tels signes de désintégration ? Pourquoi les internautes entrepreneurs prolifèrent-ils ? La réponse se trouve dans l'économie fondamentale des organisations. Les économistes, les théoriciens de l'organisation et les historiens du management se sont depuis longtemps intéressés à la question de savoir pourquoi les entreprises choisissent de grandir ou de rester de petite taille. Leurs travaux suggèrent que, lorsqu'il est moins coûteux de faire des transactions en interne, les entreprises choisissent de croître, mais que, lorsque c'est le contraire, les entreprises préfèrent ne pas croître, voire réduire leur taille. Par exemple, si les propriétaires d'une fonderie trouvent moins cher de créer un service de vente que de confier les ventes à d'autres entreprises, ils recruteront des vendeurs et l'organisation s'agrandira. Dans le cas contraire, l'organisation restera stable.

Les technologies de coordination de l'ère industrielle — le train et le télégraphe, l'automobile et le téléphone, les systèmes informatiques centralisés — ont facilité les transactions internes et les ont rendues avantageuses. Les grandes sociétés ont pu gérer de façon centralisée de grandes organisations, ce qui leur a permis de réaliser des économies d'échelle pour la production, la mercatique, la distribution, etc. Il était cohérent de contrôler directement de nombreuses fonctions et activités, et d'employer les légions d'administrateurs et de cadres nécessaires. Il était de bon ton de grossir...

Mais, avec l'apparition des micro-ordinateurs personnels à grande capacité et des réseaux — technologies de coordination du XXI^e siècle —, l'équation économique est modifiée. L'information pouvant être partagée instantanément et à très faible coût par des personnes dispersées géographiquement, la valeur de la gestion centralisée et des technostructures est fortement réduite. Les individus peuvent s'autogérer, en coordonnant leurs activités à travers les réseaux électroniques avec d'autres acteurs indépendants. Il est maintenant conseillé de rester sveltes...

En un sens, les nouvelles technologies de coordination nous permettent de revenir en arrière, vers le modèle pré-industriel d'organisation : celui de petites entreprises autonomes, individuelles ou restreintes à quelques personnes, passant des transactions entre elles sur un marché. Mais, il existe une différence cruciale : les réseaux électroniques permettent à ces microentreprises d'avoir accès à des bases globales de données et d'expertise et à des sources de financement qui n'étaient auparavant accessibles qu'aux grandes entreprises. Ainsi, les petites entreprises partagent de nombreux avantages avec les grandes sociétés, sans renoncer à leurs avantages propres en termes de flexibilité et de créativité.

À l'avenir, l'organisation économique dominante pourrait bien être non pas la grande entreprise permanente mais le réseau flexible.

À l'avenir, au fur et à mesure que progresseront les technologies de communication et que les réseaux deviendront plus performants, la vocation d'entrepreneur internaute a de fortes chances de prospérer. Dans cette hypothèse, l'organisation économique dominante pourrait bien ne pas être la grande entreprise permanente mais un réseau flexible et plus ou moins éphémère. Lorsqu'un projet se dessine, des demandes de propositions peuvent être formulées sur l'Internet, auxquelles répondent des individus ou des équipes restreintes. Un réseau se constitue qui sera rejoint par d'autres individus en fonction des compétences requises. Une fois le projet réalisé, le réseau se dissout. Ainsi, sur les traces du jeune Linus Torvalds, nous entrerons dans l'ère de l'entreprise temporaire.

Entre les années vingt et les années quarante, l'industrie cinématographique était contrôlée par de grandes sociétés telles que MGM ou Columbia. Les studios recrutaient des acteurs, des réalisateurs, des scénaristes, des opérateurs, des agents de publicité, et même des projectionnistes... à savoir, toutes les personnes nécessaires pour réaliser un film, le distribuer et amener la clientèle dans les salles de cinéma. Les dirigeants choisissaient les films à réaliser et décidaient de ceux qui travailleraient à cette réalisation. L'industrie du cinéma était conforme au modèle de l'organisation industrielle de la grande entreprise.

Mais dès les années cinquante, le système des grands studios s'est désintégré. Le pouvoir s'est déplacé du studio vers l'individu. Les acteurs, les réalisateurs et

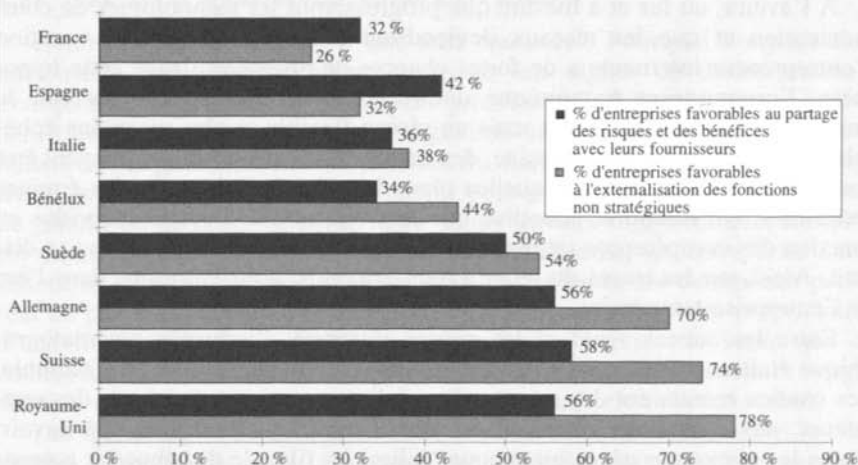
Succès mitigé de l'externalisation en Europe

Il ressort d'une enquête réalisée pour le compte d'EDS¹ auprès de chefs d'entreprise européens que les entreprises anglo-saxonnes sont, probablement pour des raisons de culture économique, les plus intéressées par les procédés d'externalisation. En effet, 78% des entreprises du Royaume-Uni se déclarent favorables à l'externalisation d'activités jugées « non stratégiques », plaçant ce pays en tête devant la Suisse et l'Allemagne (voir graphique). À l'inverse, les chefs d'entreprise de pays latins se révèlent nettement plus réticents à l'idée d'externaliser certaines de leurs fonctions, à l'image de la France, où seuls 26% des dirigeants interrogés se disent favorables à l'externalisation, de l'Espagne (où ils sont 32%) ou de l'Italie (38%). On retrouve quasiment le même clivage en ce qui concerne un éventuel partage

des risques et des bénéfices avec les fournisseurs : 50 à 60% des managers interrogés se déclarent favorables à cette idée en Suisse, en Allemagne, au Royaume-Uni et en Suède, contre seulement 30 à 40% dans les pays méditerranéens (France, Italie, Espagne) et au Bénélux.

En plus des réticences des dirigeants d'entreprise, dans les pays les plus réfractaires à l'externalisation, celle-ci est généralement vécue comme un drame social par les salariés de la branche d'activité concernée, accréditant l'idée dans l'opinion publique que cette évolution va à l'encontre de l'intérêt de la société. Si cette image négative devait se confirmer, le passage à une économie d'externalisation pourrait être retardé, sinon compromis.

L'intérêt des entreprises européennes pour l'externalisation



Source : Electronic Data System.

1. Cf. « Organisation : l'irrésistible montée de l'externalisation ». *Les Échos*, 21 octobre 1998.

les scénaristes sont devenus des travailleurs indépendants, pouvant choisir les projets sur lesquels travailler. Pour produire un film, ces indépendants (*free-lancers*) s'associent pour constituer une entreprise temporaire qui recrute au jour le jour les divers spécialistes requis en fonction des besoins. Une fois le film achevé, l'entreprise disparaît, mais une autre entreprise temporaire regroupant en partie d'autres personnes pourra voir le jour afin de réaliser un autre film.

Cette mutation de l'industrie du cinéma montre comment une branche d'activité peut évoluer rapidement de structures centralisées vers des structures de réseaux. Du reste, ce type de transformation n'est pas lié au contexte bien particulier de l'univers hollywoodien. Il suffit d'observer la tendance récente des entreprises à externaliser davantage certaines de leurs activités. Ainsi, le service de promotion aux États-Unis de la société finlandaise Nokia a choisi de s'implanter sur le marché américain avec seulement cinq salariés. Les fonctions de support technique et logistique, ainsi que le marketing et la vente ont été confiés à des sous-traitants dans tout le pays. Autre exemple, l'entreprise d'accessoires de mode Topsy Tail, qui dégage un chiffre d'affaires de 80 millions de dollars avec seulement trois salariés, n'a pas de contact physique avec ses produits à aucune étape de la chaîne de distribution. Elle sous-traite la fabrication de ses produits, utilise des agences de *design* pour leur conditionnement et confie la distribution

La région de Prato : un exemple réussi de l'organisation en réseau

Un autre exemple, à une échelle encore plus significative, est celui de l'industrie textile dans la région de Prato en Italie. Au début des années soixante-dix, Massimo Menichetti hérita de sa famille une usine textile en difficulté. Très vite, il choisit de la diviser en huit entreprises. Il vendit une partie importante du capital aux salariés en fixant comme contrainte aux nouvelles entreprises ainsi créées d'effectuer au moins 50% de leur chiffre d'affaires auprès de nouveaux clients. En moins de huit ans, les huit nouvelles entreprises ont accompli un complet redressement et grandement amélioré leur productivité.

Suivant cet exemple, d'autres usines textiles de la région de Prato se sont scindées en unités plus petites. Vers 1990, la région comptait plus de 15 000 petites entreprises de moins de cinq salariés. Ces petites entreprises créèrent des fabriques et des entrepôts modernes et développèrent des accords de coopération dans des domaines comme l'achat, la logistique et la re-

cherche-développement, de manière à bénéficier d'économies d'échelle. Durant cette période, la production textile de cette région a triplé alors que l'industrie textile connaissait un déclin marqué dans le reste de l'Europe. Il est vrai que la qualité des produits de Prato a bénéficié d'un important effort d'innovation. Ses produits sont devenus très recherchés par les spécialistes de la mode du monde entier.

Certains intermédiaires — les *impannatori* — jouent un rôle clé, assurant la liaison entre les petites fabriques et les acheteurs de produits textiles. Ils contribuent à coordonner le processus de conception et de fabrication en rassemblant les compétences nécessaires pour satisfaire les attentes particulières de certains clients. Mieux, ils gèrent un marché électronique qui centralise l'information relative aux plans de charge des entreprises et aux commandes prévisibles, ce qui permet de traiter la capacité de production comme un bien échangeable sur un marché.

futuribles

et la vente à un réseau de distributeurs indépendants. Le mode de fonctionnement très décentralisé de Nokia et de Topsy Tail est beaucoup plus proche du modèle organisationnel en réseau que du modèle industriel traditionnel.

L'exemple de la région de Prato (*cf.* encadré p. 15) montre la possibilité de concevoir une économie fondée sur l'organisation en réseau. Toutefois, on pourrait objecter qu'il ne s'agit que d'une région relativement peu étendue et homogène. Comment ce modèle pourrait-il s'appliquer à une économie plus diversifiée et complexe ? La réponse est : plus facilement que ce que l'on pourrait penser *a priori*.

Le secteur de l'automobile au XXI^e siècle

Essayons d'imaginer que nous sommes au milieu du XXI^e siècle et comment sont conçus les nouveaux modèles d'automobile, produit industriel par excellence.

La société General Motors s'est scindée en quelques douzaines d'unités séparées et ces unités ont externalisé la plus grande partie de leurs activités traditionnelles. Ces nombreuses petites entreprises ont pour tâche principale de gérer leurs marques de fabrique et de développer de nouveaux modèles d'automobiles. Un grand nombre de fabricants indépendants assurent la production des pièces et le montage sur une base contractuelle pour divers clients. Les véhicules sont conçus par des ingénieurs et des concepteurs indépendants, qui s'associent dans des équipes réduites, à géométrie variable, en fonction des projets. Une équipe (coalition) peut, par exemple, avoir pour tâche de concevoir un système électrique ou un châssis, ou encore d'intégrer les composants et sous-systèmes pour monter le véhicule. Ces coalitions peuvent revêtir des formes variables. Certaines constituent des « entreprises conjointes » (*joint ventures*) ; d'autres reposent sur une mise de fonds communs ; d'autres encore sont liées par des marchés électroniques qui fixent les prix et les salaires. Toutes sont autonomes et auto-organisatrices. Toutes dépendent d'un réseau universel électronique efficace qui leur permet de communiquer et d'effectuer rapidement leurs règlements en monnaie électronique. Une infrastructure sophistiquée de capital-risque pilote et évalue les diverses équipes, finançant les plus prometteuses.

Outre sa très grande efficacité résultant d'un encadrement managérial et administratif réduit au minimum nécessaire, cette structure de type marché facilite l'innovation dans la branche automobile. Si la plus grande partie des capitaux finance des fabrications relativement conventionnelles, une part du capital-risque s'investit dans des projets très novateurs, voire insolites, beaucoup moins sûrs, mais susceptibles d'engendrer des profits très élevés en cas de succès. Une coalition de quelques ingénieurs, par exemple, peut recevoir

des fonds pour concevoir une usine fabricant des systèmes personnalisés d'éclairage pour les calandres des automobiles. En cas de succès, chacun d'eux peut devenir rapidement multimillionnaire. La coalition pourra alors se dissoudre et chacun partir en quête d'autres partenaires pour affronter de nouveaux défis.

Durant ces dernières années, dans le cadre du projet de recherche lancé par le Massachusetts Institute of Technology sur le thème « Inventer les organisations du XXI^e siècle », nous avons travaillé avec des professeurs de management et des dirigeants d'entreprise pour envisager les diverses organisations économiques possibles du siècle prochain⁵. Le scénario relatif à la branche automobile a été discuté et modifié au sein du groupe de réflexion, puis soumis à l'avis de dirigeants et d'ingénieurs du secteur automobile. Ceux-ci ont estimé plausible ce scénario, ajoutant que la branche avait commencé, à certains égards, à évoluer vers un tel modèle. En effet, la plupart des fabricants externalisent de plus en plus le travail de conception de nouvelles voitures, accordant de plus en plus d'autonomie aux agences qui en sont chargées.

Nouvelle organisation économique et nouveau management

Le passage à une économie d'entrepreneurs internautes induirait des changements fondamentaux dans pratiquement toutes les fonctions au sein de l'entreprise, et pas seulement dans la fonction de conception de nouveaux produits. Les chaînes d'approvisionnement deviendraient des structures *ad hoc* n'existant que le temps d'un projet particulier. La capacité de production serait offerte et demandée sur un marché ouvert et des entreprises indépendantes, positionnées sur un créneau particulier, répondraient à des commandes de petite série passées par une diversité d'intermédiaires, de boutiques spécialisées, voire de consommateurs. La fonction marketing serait remplie parfois par des courtiers professionnels ou par de petites entreprises possédant des marques de fabrique et apportant un label de qualité aux produits vendus sous leurs marques. Dans d'autres cas, la possibilité pour les consommateurs de partager l'information sur un produit par l'Internet ren-

5. Voir LAUBACHER Robert J., MALONE Thomas W. et le MIT Scenario Working Group. « Two Scenarios for XXIst Century Organizations : Shifting Networks of Small Firms or All-Encompassing Virtual Countries ? ». MIT Initiative on inventing the organizations of the XXIst century working paper n° 001, Cambridge, Massachusetts, janvier 1997, disponible sur l'Internet : <http://ccs.mit.edu/21c/21CWP001.html>

draît obsolète la fonction marketing, les consommateurs se précipitant tout simplement vers les offres les plus alléchantes. Le financement proviendrait moins de l'autofinancement et des grands marchés boursiers que de spécialistes en capital-risque et d'entrepreneurs individuels intéressés par un projet particulier. De petits investisseurs pourraient échanger *via* l'Internet des actions ou des parts concernant des entreprises *ad hoc*, fondées sur un projet précis. Le monde des affaires en serait bouleversé. Mais c'est avant tout la fonction management qui serait elle-même transformée.

Au milieu des années quatre-vingt-dix, alors que la plupart des dirigeants d'entreprise prenaient tout juste conscience de l'existence de l'Internet, la presse se faisait l'écho de nombreuses expériences malheureuses. Selon des soi-disant experts, l'Internet allait sombrer dans la confusion. Le trafic sur la Toile mondiale croissait trop vite. Les sites étaient trop nombreux. Il y avait trop de monde en ligne. La demande excédait les capacités et le système devait se bloquer ou exploser d'ici quelques mois. Cela ne s'est pas produit. L'Internet a continué à croître à un rythme surprenant. Sa capacité a doublé chaque année depuis 1988. Aujourd'hui, plus de 90 millions de personnes se connectent sur l'Internet. Ils l'utilisent pour commander des livres ou des bouquets de fleurs, pour s'informer sur les prévisions météorologiques pour des voyages lointains, pour vendre ou acheter des actions ou des biens, pour transmettre des messages ou faire de la propagande, ou encore pour participer à des forums sur les thèmes les plus divers, des feuilletons télévisés à la physique des particules.

L'économie d'entreprise électronique : un système d'organisation sans gestion centralisée...

Mais qui au juste est à l'origine de ce phénomène sans précédent ? Qui avait pressenti ce que l'on peut considérer comme la plus importante mutation économique des cinquante dernières années ? Personne. Et personne ne contrôle l'Internet. Personne n'en assume la responsabilité. Personne n'y exerce de *leadership*. Le développement de l'Internet résulte de la combinaison des efforts de l'ensemble de ses utilisateurs, sans gestion centralisée. De fait, lorsque l'on interroge les gens pour savoir s'ils pensent que l'Internet se serait développé aussi vite et aussi bien s'il avait été géré par une seule grande entreprise, telle que AT&T par exemple, la plupart répondent par la négative. Le management d'une explosion aussi massive et imprévisible de la capacité de communication et de créativité aurait excédé les compétences des managers les plus astucieux et les plus talentueux. L'Internet ne pouvait être qu'autogéré.

L'Internet est à ce jour le modèle le plus gigantesque d'organisation en réseau qui ait jamais été créé et révèle une vérité spectaculaire : dans une économie d'entreprise électronique, le rôle du manager traditionnel change profondément, pour parfois disparaître complètement. Le fonctionnement de l'entreprise temporaire est coordonné par les individus qui la composent, avec l'aide d'une gestion ou d'un contrôle centralisés très réduits, qui peuvent parfois même s'avérer inutiles. Les courtiers, les spécialistes du capital-risque et les divers contractants jouent tous des rôles clés — lançant des projets, allouant des ressources, coordonnant des activités — mais il n'y a pas le besoin d'un superviseur d'ensemble. Les résultats d'ensemble émergent à partir des actions individuelles et des interactions entre les divers acteurs du système.

Certes, ce type de coordination est caractéristique du fonctionnement de tout marché concurrentiel. Tous les produits, qu'il s'agisse d'automobiles, de photocopieurs ou de jus de fruit, sont créés et achetés sans qu'une autorité centralisée décide la quantité et le type de biens à produire. Il y a plus de deux cents ans, Adam Smith avait utilisé la métaphore de « la main invisible » pour caractériser ce type de coordination décentralisée par le marché et il est couramment admis qu'elle constitue le procédé le plus efficace d'interaction entre les entreprises.

... mais pas sans normes

Mais qu'advierait-il si ce type de coordination décentralisée était utilisé pour organiser l'ensemble des activités au sein de l'entreprise ? Un marché concurrentiel ne peut fonctionner sans l'élaboration et l'acceptation d'un ensemble de normes — les règles du jeu — qui régule toutes les transactions. Ces règles peuvent revêtir diverses formes, y compris des contrats, des droits de propriété et des procédures de résolution des conflits. De la même manière, le bon fonctionnement d'une économie d'entrepreneurs internautes requiert l'élaboration de nouveaux types de normes et de conventions et une évolution de l'architecture des réseaux.

On peut déjà en percevoir certains aspects dans l'Internet, qui fonctionne parce que chaque participant respecte certaines normes techniques. Aucune autorisation n'est requise pour utiliser l'Internet, pour gérer un serveur ou encore devenir un fournisseur de service. Il suffit de respecter les protocoles de communication en usage. Les normes sont le ciment qui maintient la cohérence de l'Internet ; ce sont elles qui constituent également le ciment assurant le lien au sein des entreprises temporaires et leur permettant de fonctionner efficacement.

Si l'on revient à notre scénario concernant le secteur automobile, les concepteurs de nouveaux véhicules pourraient travailler de manière indépendante car ils auraient un accès direct à des protocoles très détaillés d'ingénierie. De telles normes garantiraient la compatibilité de la conception des divers composants avec la conception d'ensemble du véhicule. Les concepteurs des phares par exemple connaîtraient ainsi leur exacte position sur la carrosserie et la nature des connexions nécessaires avec les systèmes électriques et de contrôle.

Les normes ne consistent pas nécessairement en spécifications techniques. Elles peuvent consister en des processus routiniers, comme on le constate aujourd'hui dans le domaine de la médecine. Lorsque des chirurgiens, des infirmières et d'autres spécialistes se trouvent ensemble dans un service d'urgence pour une opération chirurgicale, en principe, ils connaissent tous la procédure à suivre, le rôle de chacun et leur complémentarité. Même s'ils n'ont jamais travaillé ensemble auparavant, ils sont capables de coopérer instantanément de manière efficace. Dans d'autres cas, les normes peuvent consister simplement en des codes de conduite. C'est le cas par exemple de ce qui constitue la culture d'une entreprise ou le savoir-faire dans un métier.

Redéfinir le rôle des entrepreneurs et des entreprises

À l'avenir, il se peut que l'un des principaux rôles qui restera aux grandes entreprises sera d'établir des règles, des normes et des « cultures » pour les organisations en réseau fonctionnant en partie en leur sein et en partie à l'extérieur. Certaines sociétés généralistes de conseil fonctionnent déjà plus ou moins selon ce modèle. Par exemple, McKinsey & Company a établi une solide culture organisationnelle comprenant des normes bien assimilées sur les critères de sélection et de promotion du personnel, ainsi que sur la manière de travailler avec les collègues au sein de la société. Mais les dirigeants ne donnent pas d'instructions précises au personnel sur le travail à accomplir, les clients à privilégier ou les collaborateurs à recruter au sein d'équipes de projet. Les consultants associés sont relativement autonomes pour prendre les décisions et quant à leur manière de travailler. En d'autres termes, la valeur que l'entreprise apporte à ses membres provient essentiellement des normes (règles du jeu) qu'elle a établies et non des compétences stratégiques ou opérationnelles de ses dirigeants.

Au fur et à mesure que les grandes entreprises établiront des structures organisationnelles décentralisées et fondées sur un fonctionnement des marchés, les frontières entre entreprises perdront beaucoup de leur importance. Les transactions internes aux organisations seront de plus en plus difficiles à distinguer des transactions entre organisations et les modes de fonctionne-

ment, autrefois confidentiels, traverseront librement les frontières des organisations. Le rôle clé de nombreux individus — qu'ils se perçoivent ou non comme des managers — sera de donner forme à un réseau qui ne sera pas contrôlé, ni par eux-mêmes, ni par d'autres.

L'entreprise virtuelle : réalité ou fiction ?

Une grande partie de ce qui vient d'être dit est, bien sûr, du domaine de la spéculation. Certaines hypothèses peuvent être confirmées par les faits, d'autres non. Il se peut que les grandes entreprises se divisent ou qu'elles restent unitaires mais avec des structures beaucoup plus décentralisées. Il se peut que l'évolution de l'économie se révèle moins révolutionnaire que ce qui a été esquissé ici, mais il se peut aussi que l'avenir se révèle beaucoup plus révolutionnaire. Nous sommes convaincus toutefois d'une chose : le concept d'économie d'internautes entrepreneurs n'est ni impossible, ni inconcevable. La plupart des ingrédients qui lui sont nécessaires — réseaux à larges bandes, normes de communication des données, synergies, monnaie électronique, micromarchés de capital-risque — sont ou bien déjà disponibles ou bien en cours de conception.

Ce qui est le plus en retard par rapport à l'évolution technologique, c'est notre imagination. La plupart des gens ne peuvent concevoir une économie radicalement nouvelle, dans laquelle ne s'appliquerait plus une grande part de ce qu'ils savent du monde des affaires. Mitch Resnick, un collègue du MIT, a coutume de dire que la plupart des individus sont enfermés dans une structure de pensée centralisatrice. Lorsque nous regardons vers le ciel et voyons passer un vol groupé d'oiseaux, nous sommes enclins à penser que l'oiseau en tête est le chef et que ce chef détermine d'une certaine manière l'organisation de tous ces oiseaux. En réalité, d'après les biologistes, chaque oiseau respecte un ensemble de règles — des normes de comportement — qui conduisent à l'émergence d'une organisation. L'oiseau de tête n'a pas plus d'importance que celui de queue ou qu'un oiseau au milieu du peloton. Tous les oiseaux ont la même importance à l'égard du groupe organisationnel qu'ils constituent.

S'il importe que nous prenions conscience de nos préjugés et des biais de notre manière de penser et les remettions en cause, c'est parce que le développement d'une économie d'entrepreneurs internautes aurait des incidences profondes sur l'économie et la société. Or, plus tôt nous les prendrons en considération, mieux ce sera. Une telle économie d'un nouveau type peut conduire à une ère de nouvelle prospérité, de liberté et de créativité. L'activité économique pourrait gagner en flexibilité et en efficacité, les individus

Les entreprises virtuelles existent déjà et prospèrent

Pour la majorité des hommes d'affaires européens sérieux, le concept d'internautes entrepreneurs relève de l'économie fiction. Pourtant, les plus brillants succès actuels exploitent depuis une décennie les réseaux numériques pour bâtir de vraies entreprises virtuelles. En fait, Internet et les autres outils numériques sont stratégiques surtout parce qu'ils permettent de donner corps à des concepts comme l'entreprise étendue et le partenariat, qui relevaient plus, jusqu'à présent, de l'incantation sympathique que de la réalité des affaires. La nouvelle loi qui émerge se résume au constat selon lequel c'est désormais dans les zones d'échange d'information et de mise en commun de compétences et de moyens complémentaires que se crée la valeur ajoutée. Ceci se vérifie à tous les niveaux de l'économie : au sein des équipes, entre départements d'une organisation, entre entreprises différentes. C'est la loi du partenariat.

Le cas de Wal-Mart est de ce point de vue tout à fait exemplaire. En 1979, Wal-Mart était encore un petit distributeur du sud des États-Unis exploitant 229 magasins, chacun réalisant moins de 4 millions de dollars de chiffre d'affaires. Il ne pesait pas lourd face à K-Mart, qui était alors avec ses 1891 magasins, le roi du commerce *discount* qu'il avait pratiquement créé. Aujourd'hui, Wal-Mart est devenu la plus grande entreprise commerciale du monde et la plus rentable ; une croissance de 25 % par an depuis plus de dix ans, un profit avant impôt représentant 8 % du chiffre d'affaires, une rentabilité de ses capitaux propres de 32 %.

Ces résultats ont été obtenus à partir d'une idée simple : réduire au maximum les stocks, les ruptures de stock et les invendus en exploitant le mieux possible et le plus vite possible les informations remontant des caisses enregistreuses. Pour cela, mettre cette information en commun avec ses fournisseurs pour créer une synergie entre les compétences des uns et des autres. D'ordinaire, distributeurs et fournisseurs établissent chacun de leur côté leurs prévisions, et disposant d'informations et de connaissances par-

tielles, ils doivent chacun compenser de fortes incertitudes par des marges de sécurité qui coûtent cher en immobilisations, stocks, productions et commandes mal ciblées. Le partenariat permet de faire émerger une compétence collective très supérieure, qui se traduit par des réductions de coûts substantielles, partagées entre les fournisseurs et Wal-Mart. Sur le plan pratique, ce modèle a nécessité le recours aux moyens de communication les plus avancés, réseau privé de liaisons par satellites il y a dix ans et à présent, Internet et extranet.

Des communautés de concurrents alliés

Le succès de Dell repose sur le même principe, poussé encore plus loin, car le fabricant de micro-ordinateurs établit des partenariats non seulement en amont avec ses fournisseurs mais aussi en aval, avec ses principaux clients. Dell attend les commandes accompagnées des règlements pour lancer le processus de production, qu'il soustrait entièrement. Les fournisseurs sont informés des commandes chaque jour, parfois toutes les trois heures, par des réseaux extranets. Tout est ainsi produit juste à temps. Les stocks sont réduits à six jours au lieu de cinquante chez les concurrents.

Le résultat, c'est une croissance de l'ordre de 60 % par an qui a permis d'atteindre en quatorze ans d'existence un chiffre d'affaires de 18 milliards de dollars et un bénéfice de 1,4 milliard qui fait pâlir d'envie les deux concurrents qui précèdent encore Dell en chiffre de ventes de micro-ordinateurs : Compaq, déficitaire, et IBM, qui perd beaucoup d'argent sur ses PC.

Deux points sont à souligner dans la réussite de Dell. Le premier, c'est que le partenariat lui permet d'atteindre ces performances avec cinq fois moins de personnel qu'il n'en faudrait à un groupe classique produisant l'essentiel des composants dont il a besoin. Cela confirme les thèses de T.W. Malone et R.J. Lauba-

cher. Le deuxième point, c'est que Dell n'hésite pas à partager de l'information confidentielle sur le détail fin de ses ventes avec des fournisseurs comme IBM, Sony et Toshiba, qui sont des concurrents directs. Ceux-ci acceptent de contribuer à son essor, dans un jeu gagnant-gagnant. C'est un vrai partenariat, mais limité à une partie des activités des sociétés en cause.

Le plus grand extranet du monde

Les constructeurs automobiles seront-ils capables de s'inspirer du modèle Dell pour produire à la demande des voitures sur mesure avec des stocks très réduits ? Ce serait une révolution. En attendant, les trois constructeurs de Detroit ont lancé en 1998 le plus grand extranet du monde, ANX, (Automotive Network Exchange) avec leurs principaux fournisseurs. Trois concurrents unissent donc leurs efforts avec ceux de fournisseurs, souvent concurrents aussi entre eux, pour adopter des normes de communication informatique communes aux standards d'Internet. L'objectif de cet effort de cohérence est d'accélérer les processus de conception et production et, surtout, d'épargner un milliard de dollars par an sur les 100 milliards que coûtent les transactions entre ces acteurs de l'industrie automobile. Là encore, la mise en commun de compétences doit faire émerger des profits pour tous. Ceci concerne directement l'industrie européenne depuis que Chrysler a été acheté par Daimler.

Cet exemple d'ANX est instructif pour deux raisons. D'une part, il montre le type de communautés virtuelles qui commencent à apparaître dans nombre de filières, comme, en France, celle de la chaussure. D'autre part, c'est un avertissement pour les sociétés qui refuseront la communication interne en retardant la mise en place de vrais réseaux intranets. Ces entreprises restées cloisonnées ne pourront se relier par des extranets à leurs clients et à leurs fournisseurs. Elles se trouveront marginalisées sur les principaux marchés, d'autant que,

mobilisant plus mal et plus lentement leurs compétences internes, elles apparaîtront de moins en moins compétitives.

L'effet de taille est remis en cause par les réseaux d'entreprises. Nous l'avons noté à propos de Dell, mais beaucoup de communautés électroniques ont pour motivation essentielle de donner collectivement plus de poids ou de visibilité à des acteurs face à des fournisseurs, des donneurs d'ordre ou des clients. Le schéma Wal-Mart pourrait être repris par une coalition de petits commerçants de centre-ville qui réinventeraient ainsi un nouveau type de coopérative d'achat et de distribution. Cinq PMI du Doubs, implantées à quelques dizaines de kilomètres les unes des autres et totalisant 250 personnes seulement, se sont interconnectées sous le nom de Alpha-C et ont, par exemple, pu conserver un gros donneur d'ordres malgré son départ aux États-Unis : grâce au travail sur extranet, ils conçoivent et lui livrent des moules plus vite que lorsqu'il se trouvait encore en France.

La fidélité sera payante !

La voie est-elle ouverte aux réseaux de micro-entreprises ? C'est ce que pense un petit entrepreneur new-yorkais, Ken Seiff, qui a décidé l'an dernier de proposer sur Internet des vêtements de grandes marques avec de fortes remises sur les prix¹. Il a créé pour cela un entreprise virtuelle, Bluefly : le site Bluefly.com a été conçu par un spécialiste, Kaufman Patricotes Enterprises de New-York ; il est abrité et entretenu par Digex à Houston. Les marchandises commandées par Bluefly sont stockées et gérées dans le Massachusetts par On-Demand Solutions, O-DS, entreprise d'opérations logistiques en relation avec le Web. Les commandes des acheteurs sont livrées par United Parcel Service, messagerie basée en Georgie, et le service aux clients est assuré par un centre situé dans le Maine et géré par O-DS.

1. KAY Alan S. « The Company You Keep », Internet Business, décembre 1998, pp. 53-56.

La distribution des tâches entre sociétés distinctes dans un réseau non seulement réduit les contraintes géographiques, en faisant collaborer des sociétés dispersées sur le territoire, mais elle met en concurrence les plus grands avec un nouveau venu (en-core) tout petit.

Neuf employés à temps plein suffisent à Bluefly pour concurrencer des vendeurs par correspondance et des magasins de bien plus grande taille. En réalité, la taille qui compte n'est pas celle de Bluefly mais celle du système réticulaire qu'il constitue avec ses partenaires. Ces derniers ne consacrent pas tout leur potentiel à leur client partenaire, mais ils le font profiter de leur expérience acquise sur d'autres marchés avec d'autres partenaires. Sous réserve de l'observation de règles de bonne conduite pour éviter les concurrences déloyales, ce dispositif amplifie l'effet d'échelle cognitif et illustre encore le principe selon lequel l'immatériel se valorise par la mise en commun et le partage : le réseau de partenaires fonctionne bien s'il donne plus de valeur au capital immatériel de chacun des membres.

Le partenariat n'est pas le marché

Faut-il en déduire que les entreprises vont disparaître ou se réduire à des structures uninominales ? Deux consultants américains, Larry Downes et Chunka Mui, proposent une loi de décroissance des firmes² et ne sont pas loin de tirer une conclusion de ce type. En tous cas, le retour à des relations plus marchandes face à la solution unique intégrée d'hier,

est souligné avec raison par les auteurs de *Le marché demain*³. Ils notent comme P. X. Meschi⁴ et F. Fréry⁵, une forte analogie avec les réseaux apparus au XII^e siècle en Italie. Les districts italiens offrent une démonstration frappante de la solidité des réseaux : les petites entreprises de Prato, près de Florence, emploient aujourd'hui, comme leurs ancêtres artisans en 1350, quelque 60 000 personnes⁶ (cf. encadré p. 15). Une belle performance, qui a défié les canons de la révolution industrielle et qui correspond à une remarquable montée de la production, compte tenu de la productivité des personnels actuels. Or, ce qui caractérise depuis toujours le fonctionnement des districts italiens, c'est une très forte entraide entre petites entreprises pourtant concurrentes. On peut imaginer ce que donnera l'apport du numérique à des sociétés déjà rompues à l'art du travail en réseau. Mais cette réussite historique est fondée sur une culture de la confiance. Les marchands nouaient entre eux des relations fondées sur leur connaissance directe personnelle. Ceci incite à penser que les réseaux efficaces seront ceux qui réussiront à nouer des relations dans la durée, excluant le recours trop fréquent aux mises en concurrence par les lois du marché. L'agitation brownienne que décrivent Thomas W. Malone et Robert J. Laubacher permettra de multiplier les contacts entre acteurs complémentaires.

Mais, n'en déplaise à ceux qui prennent trop à la lettre Ronald Coase, une entreprise ne se justifie pas seulement par la différence de coût entre transactions internes et externes, mais aussi par la mise en commun de talents et de passions. Le capital relationnel ne se construit que dans

2. DOWNES Larry, MUI Chunka. *Unleashing the Killer App, digital strategies for market dominance*. Boston (Massachusetts) : Harvard Business School Press, 1998.

3. WICKHAM Sylvain, JOFFRE Patrice (ouvrage collectif sous la direction de). *Le Marché demain*. Caen : éditions EMS, 1998. Paris : *Economica*, 1994.

4. MESCHI P.X. « Benetton et les marchands italiens de la Renaissance : essai de comparaison historique autour de la notion de réseau ». *Gestion 2000* n° 1, janvier-février 1996, pp.11-32.

5. FRÉRY F. « Et si l'entreprise n'était qu'un épisode de l'histoire ». In *Journées des IAE*, Montpellier. Paris : *Economica*, 1994.

6. FRÉRY F. « La chaîne et le réseau ». In BESSON P. (Coordonné par). *Dedans-dehors, les nouvelles frontières de l'organisation*. Paris : Vuibert, 1997, pp. 23-52.

le temps et il en va de même pour le capital de compétences, qui a besoin, pour croître, d'un processus de capitalisation des acquis inscrit dans le temps long. Des mariages trop éphémères conduisent à des équipes moins efficaces et rendent difficiles les paris de long terme et les inves-

tissements en recherche en amont, indispensables pour nourrir le potentiel d'innovation. Tout va très vite, mais il faut toujours des années, même en informatique, pour faire passer une idée très novatrice du pilote à l'utilisation de masse.

André-Yves Portnoff, Xavier Dalloz

pourraient avoir plus de temps disponible pour les loisirs, pour s'éduquer ou pour d'autres accomplissements. Ce pourrait être l'avènement d'un âge d'or.

À l'inverse, cette nouvelle économie pourrait conduire à des ruptures et à des fractures. Libéré de ses amarres traditionnelles, le monde des affaires pourrait sombrer dans le chaos et devenir un vrai coupe-gorge. Les inégalités entre les nantis et les démunis pourraient s'accroître, car ceux qui n'auraient pas les compétences requises ou, tout simplement, n'auraient pas accès aux réseaux électroniques resteraient sur le bord de la route. Le filet de sécurité, constitué aujourd'hui par la protection sociale, pourrait s'effiloche⁶. Les travailleurs indépendants, n'appartenant plus aux communautés de travail fournies par les entreprises actuelles, pourraient bien se sentir isolés et aliénés. Tous ces problèmes potentiels peuvent être évités, à condition de les envisager à l'avance.

En 2022, la *Harvard Business Review* célébrera son centième anniversaire. Dans ce contexte, il se pourrait qu'elle publie une série d'articles portant sur l'histoire économique récente et sur les principaux changements advenus. Il se peut que les auteurs considèrent alors l'organisation industrielle du XX^e siècle comme une simple structure transitoire marquant une époque relativement brève. Leurs commentaires pourraient porter sur la rapidité avec laquelle les grandes entreprises se seront fragmentées en myriades de petites entreprises dominant l'économie de leur temps. Il se pourrait bien qu'ils s'étonnent alors de ce que si peu de gens l'avaient prévu à la veille du XXI^e siècle.

6. On pourrait voir renaître les guildes de travailleurs, répandues au Moyen Âge, qui assumeraient certaines des fonctions de protection sociale aujourd'hui fournies par les grandes entreprises. Cf. LAUBACHER Robert J., MALONE Thomas W., « Flexible work arrangements and 21st Century workers' guilds », MIT Initiative on Inventing the Organisations of the 21st Century Working Paper n°004, Cambridge (Massachusetts), octobre 1997; disponible sur l'Internet: <http://ccs.mit.edu/21c/21CWP004.html>.

SÉMINAIRE DE FORMATION

PARIS, 6-7 OCTOBRE 1999

MÉTHODES ET OUTILS DE LA PROSPECTIVE STRATÉGIQUE

organisé par Futuribles International

en coopération avec le Laboratoire d'investigation prospective et stratégique (LIPS)
du Conservatoire national des arts et métiers (CNAM), le GERPA et Proactivité Conseil

PROGRAMME

- Caractéristiques de la démarche prospective ; utilité et limites comme instrument d'aide à la décision
- Méthodes et outils de la prospective : us et abus
- L'identification des variables-clefs : L'analyse structurelle et la méthode MICMAC
- L'analyse des jeux d'acteurs : Présentation de la démarche et de la méthode MACTOR
- Balayer le champ des possibles et réduire l'incertitude : la construction de scénarios à l'aide de l'analyse morphologique et de la méthode MORPHOL. La probabilisation des scénarios à l'aide de la méthode SMIC Prob-Expert
- Une entreprise et ses partenaires : l'avenir en commun (étude de cas BASF)
- Le déroulement de la démarche prospective
- L'articulation Prospective, Stratégie et Management

INTERVENANTS

Jacques ARCADE, directeur à Proactivité Conseil • **François BOURSE**, directeur à Proactivité Conseil • **Pierre CHAPUY**, directeur d'études au GERPA • **Michel GODET**, professeur titulaire de la chaire prospective industrielle du CNAM, directeur du Laboratoire d'investigation prospective et stratégique (LIPS) • **Hugues de JOUVENEL**, délégué général de Futuribles International, directeur de la revue *Futuribles* • **Jacques LESOURNE**, président de Futuribles International

Inscriptions et renseignements : s'adresser à Laurence FAUPIN
Futuribles International • 55, rue de Varenne • F 75341 Paris cedex 07 France
Tél : (33) (0)1 53 63 37 73 • Fax : (33) (0)1 42 22 65 54 • E-mail : forum@futuribles.com

Vers une économie d'entrepreneutes¹ ?

Apostille sur l'article de Thomas W. Malone et Robert J. Laubacher

Alain Michel²

L'article de Thomas W. Malone et Robert J. Laubacher constitue une approche prospective stimulante, sans s'appuyer pour autant sur une méthodologie très rigoureuse, du type méthode des scénarios. Ces auteurs caractérisent un certain nombre de faits nouveaux qui leur paraissent porteurs d'avenir et s'efforcent de les situer dans une perspective de temps long, afin de mieux cerner dans quelle mesure ils peuvent être significatifs de tendances lourdes. Ils le font avec beaucoup de prudence, à juste titre, car, durant la période récente, de nombreuses péripéties ont marqué la vie économique et remis en cause bon nombre de prévisions concernant l'évolution des systèmes de production et des pratiques managériales. Comme le soulignent R. Boyer et J.-P. Durand, dans la postface à la nouvelle

édition de leur ouvrage *L'Après-fordisme*, publié initialement en 1993, l'histoire dure longtemps : un panorama actuel des modèles productifs en vigueur ou préconisés diffère déjà sensiblement de ce qu'il était au début des années quatre-vingt-dix. Les modèles toyotien et suédois ont pris du plomb dans l'aile, celui de la « production frugale » est largement remis en cause, le régime minceur (*downsizing*) trouve ses limites, le taylorisme et le fordisme font de la résistance.

Nouvelles technologies de communication et modes d'organisation économique

Il est vrai qu'en raison du dynamisme de l'économie américaine, le management des entreprises de ce pays réoccupe le de-

1. Je propose le néologisme « entrepreneute », contraction de « entrepreneur internaute », pour désigner un entrepreneur indépendant (*freelance*) qui utilise l'Internet pour lancer et conduire un projet avec d'autres entrepreneurs indépendants. Ainsi « entrepreneute » est une traduction de *e-lancer*.

2. Conseiller scientifique du groupe Futuribles.

vant de la scène et que l'on assiste à un processus d'hybridation entre diverses approches du management. Mais, un élément fondamental caractérise l'économie américaine : la grande capacité des entreprises à tirer parti des innovations dans le domaine des technologies de communication. Le développement d'entreprises temporaires en réseau, d'une conception modulaire de la production en consortium, du principe de subsidiarité (*empowerment*) appliqué à la gestion interne des grandes organisations et de l'intrapreneuriat, de la sous-traitance et de l'externalisation de certaines fonctions ou activités est directement lié, comme le soulignent Thomas W. Malone et Robert J. Laubacher, à l'essor rapide des réseaux de communication électroniques. Toutefois, s'agit-il d'un déterminisme technologique ? Autrement dit, le développement de l'Internet et de réseaux internes appelle-t-il de nouvelles formes d'organisation déterminées ou ne font-ils que faciliter de nouvelles formes de structuration de la vie économique ?

De fait, la communication instantanée et à faible coût modifie, conformément à l'analyse économique des contrats — notamment l'analyse des coûts de transaction de Ronald H. Coase ou l'approche néoinstitutionnelle de Oliver E. Williamson —, les avantages comparatifs d'une organisation stable et importante et d'une organisation souple et temporaire (sous forme de coalition *ad hoc* de petites entreprises ou d'individus fonctionnant en réseau³). En effet, l'activité économique implique des transactions, coordonnées

soit par le marché soit au sein d'une entreprise, qui sont deux types d'organisation au sens large. Si les entreprises existent, c'est en raison d'une insuffisance des marchés à assurer une telle coordination — de même que certaines défaillances du marché sont la justification théorique de l'existence de l'État, comme acteur économique.

Ronald H. Coase⁴ distingue deux types de coûts inhérents au marché comme mécanisme de coordination : les coûts d'utilisation du système des prix et les coûts de négociation des contrats. Dans un système d'équilibre concurrentiel pur, totalement transparent (information complète et fiable), le système de signaux que sont les prix, qui serait fourni par un mécanisme de transmission électronique instantanée de type Internet, réduirait fortement le coût de l'information : on serait dans un type de régulation cybernétique relativement simple (main invisible). Mais, l'économie parfaitement concurrentielle est un idéal type qui n'existe pas et l'information disponible, même par l'Internet, n'est ni complète, ni fiable. Il y a gain de temps dans la recherche d'information via l'Internet, du moins sous certaines conditions, mais il reste un coût important lié à la recherche d'informations et de co-contractants fiables. D'autre part, une opération conjointe sur un marché implique de conclure des contrats séparés avec chacun des contractants : l'intervention de cinq partenaires sur un projet commun requiert dix contrats, celle de dix partenaires quarante-cinq contrats, donc des coûts de transaction importants. Or, si

3. Cf. KOENIG Gilbert. *Les théories de la firme*. Paris : *Economica*, 1993. Voir également l'entretien avec Oliver E. Williamson, in *Sciences Humaines*, janvier 1998 et « Comprendre les organisations », n° hors-série, mars-avril 1998 ; CORIAT Benjamin, WEINSTEIN Olivier. *Les nouvelles théories de l'entreprise*. Paris : Livre de Poche, 1995.

4. COASE Ronald H. *The Nature of the Firm*. Paris : *Economica*, 1937.

l'Internet peut réduire de tels coûts, ce n'est que partiellement. L'Internet réduit donc, sans les supprimer, les avantages d'internalisation des opérations au sein d'une organisation relativement stable.

L'analyse de Oliver E. Williamson⁵, fondée en partie sur l'approche par les coûts de transaction de Coase et sur l'hypothèse de rationalité limitée ou incomplète, liée elle-même à l'incertitude et aux stratégies individuelles d'opportunisme, met en évidence d'autres coûts de transaction et de négociation ainsi que les avantages d'une coopération stable et durable, justifiant la coordination des activités économiques au sein d'une entreprise. Celle-ci est donc considérée comme une entité de gouvernance ayant une construction organisationnelle. Un autre avantage de l'intégration institutionnelle mis en avant est celui de faciliter les adaptations coopératives entre les individus. On pourrait ajouter que la stratégie du projet d'entreprise et l'accent mis sur la culture d'entreprise ont précisément pour objectif de resserrer le sentiment d'appartenance de ses membres à une même communauté d'intérêts et de faciliter la coopération sur un mode de confiance réciproque, coopération moins évidente à l'occasion de collaborations ponctuelles sur un projet donné.

En contrepartie, ces auteurs mettent en évidence les inconvénients de l'intégration institutionnelle en termes de coût d'organisation et de technostructures, de procédures bureaucratiques, d'inertie et de faible capacité d'innovation. D'où la tendance des grandes entreprises à décentraliser ou à externaliser leurs activités vers des unités plus autonomes aux di-

mensions plus réduites. Les pratiques de sous-traitance au Japon et les thèses de Masahiko Aoki (Prix Nobel d'économie en 1991) ont contribué à accélérer le mouvement, qui s'est amplifié avec le développement de la micro-informatique et de la télé-informatique.

La thèse de Thomas W. Malone et Robert J. Laubacher est incontestable quant à l'incidence du développement des réseaux électroniques sur les avantages comparés d'un management centralisé et décentralisé : la communication électronique facilite sans aucun doute la subsidiarité et la sous-traitance, simultanément avec un processus de concentration financière. En revanche, elle est plus fragile en ce qui concerne le développement durable et significatif de petites entreprises individuelles, au motif qu'elles partagent de nombreux avantages (accès à des bases de données et à de nouvelles sources de financement) avec les grandes sociétés, tout en ayant les avantages propres en termes de flexibilité, de réactivité ou de créativité.

Vers une généralisation de l'entreprise individuelle temporaire ?

Le développement du phénomène de sous-traitance et de l'essaimage, l'exemple du réseau d'entreprises de la région de Prato, le développement du franchisage, le nombre croissant de nouvelles PME ayant connu un succès rapide par une exploitation intelligente des nouvelles opportunités offertes par l'Internet constituent un faisceau de preuves convergentes suffisant pour diagnostiquer un retour en force relativement durable de la petite et

5. *The Economic Institutions of Capitalism*. Washington : The Free Press, 1985 ; *The Mechanisms of Governance*. Oxford : Oxford University Press, 1995.

moyenne entreprise. Il y aurait déjà aujourd'hui aux États-Unis 25 millions de télétravailleurs enregistrés comme *sohos* (*small office, home office*). Mais, on peut s'interroger sur l'ampleur et la durée d'un tel phénomène.

Certes, après le mouvement continu de concentration des trente glorieuses, avant même l'apparition de l'Internet, ont été mises en avant les limites du gigantisme et son cortège de problèmes de management. La crise de 1974 a facilité le succès du discours *small is beautiful*. Comme le rappelle Michel Drancourt (*Futuribles*, mai 1999, p. 73), la taille moyenne des entreprises aux États-Unis s'est réduite d'environ 20 % depuis 30 ans et la multiplication des petites entreprises est concomitante de la poursuite de fusions entre grandes entreprises, qui frappent davantage les esprits. Donc, d'une certaine manière, l'Internet ne ferait que favoriser une évolution déjà en marche.

Toutefois, on peut se demander si l'on n'est pas en présence d'un phénomène lié à une période de grande innovation (grande vague d'innovations au sens de J.A. Schumpeter) impliquant une période de restructuration (le processus de destruction créatrice) et donc davantage temporaire (cyclique) que permanent ou irréversible. En effet, la plupart des nouvelles PME sont liées à de nouveaux créneaux d'activités, soit dans le domaine des NTIC, soit directement liés à leur existence. S'agit-il de nouveaux marchés stables ou éphémères ?

Dans le même temps, on notera le déclin continu du nombre de petites entreprises de services, l'existence de plus en plus éphémère de multiples petits commerces (restaurants, boutiques,...) et le succès

des chaînes, ainsi que, par exemple, le développement de grands cabinets d'avocats, au fur et à mesure que se développe le juridisme et une société de litiges tous azimuts. Est-ce que l'usage croissant de l'Internet permettra de contrecarrer de telles évolutions ?

Un autre aspect fondamental peut constituer une limite au développement continu d'entreprises individuelles temporaires : quelle est la dose maximale d'insécurité soutenable par le commun des mortels ? De même que chacun est plus ou moins apte à devenir pianiste ou comédien, de même chacun n'est pas né entrepreneur ou capitaine d'industrie. L'attitude envers le risque varie fortement selon les individus. Est-ce que la majorité des individus aspirent à créer et gérer leur propre entreprise, à devenir des pionniers ? Les aléas de résultats de nouvelles activités sont lourds à supporter pour de nombreux individus. Nombre d'ingénieurs ou de managers ont tenté, sans succès, de se mettre à leur compte et ont préféré redevenir salariés d'une grande entreprise, voire fonctionnaires. S'il est souhaitable de développer l'esprit d'initiative et de favoriser l'esprit d'entreprise pour favoriser l'innovation et le progrès technique, est-ce qu'une société généralisée d'entrepreneurs constitue une perspective alléchante pour la majorité des individus ? Après l'engouement pour de nouvelles activités permises par les NTIC, alimenté par quelques succès spectaculaires, n'assistera-t-on pas à un essoufflement, à une lassitude, voire à des inquiétudes nourries d'échecs tout aussi retentissants ?

Plus généralement, il semble que l'on ait tendance à exagérer les effets possibles du progrès technologique sur l'organisation économique et sociale. Certes, Bill Gates

plaide, dans son ouvrage récent *Le travail à la vitesse de la pensée*⁶, pour une réorganisation des entreprises à partir des nouvelles possibilités offertes par le système nerveux numérique que constituent les réseaux intranets et l'Internet, montrant lui-même l'exemple, par la restructuration de Microsoft, de ce que peut être un management en réseau. Mais, le développement d'une telle forme de management n'implique pas pour autant un développement à long terme de l'entreprise individuelle temporaire ou l'avènement d'une économie d'entrepreneutes. Pour relativiser l'ampleur des conséquences de l'Internet sur l'organisation économique et sociale, rien de tel qu'un regard en arrière. Un journaliste britannique, Tom Standage, nous rappelle dans son ouvrage *The Victorian Internet* (Walker & Co, 1998) les bouleversements apportés par le télégraphe au XIX^e siècle, ainsi que les craintes et les espoirs excessifs suscités. Comme le souligne cet auteur, le télégraphe, par sa capacité à raccourcir les distances et à rapprocher les personnes, est apparu comme la première technologie élevée au statut de panacée par ses contemporains.

L'Internet, pour le meilleur ou pour le pire

Thomas W. Malone et Robert J. Laubacher sont du reste d'une grande prudence quant aux implications possibles du développement du réseau des réseaux. Loin de vouloir jouer les prophètes, ils montrent seulement le potentiel nouveau que représentent les NTIC pour l'organisation économique et sociale et les difficultés que nous éprouvons à concevoir les évolu-

tions possibles en raison de la pesanteur de nos structures mentales. Leur attitude est prospective, car ils nous alertent sur l'importance cruciale de réfléchir dès aujourd'hui aux incidences possibles sur l'économie et la société de l'usage croissant de l'Internet, qui peut être porteur d'une nouvelle prospérité, de davantage de bien-être, mais aussi de nouveaux désordres, d'insécurité et de fractures sociales.

Comme le soulignait Ivan Illich, au début des années soixante-dix, une technologie peut avoir les meilleures ou les pires utilisations ; ce qui importe, c'est son utilisation pertinente. Or, une des caractéristiques majeures de notre époque est l'engouement sans bornes pour les outils et le déficit de réflexion sur leur usage. Davantage communiquer par des moyens plus sophistiqués devient une fin en soi. Désormais, le problème est moins celui de l'accès à l'information que celui de l'accès à l'information utile et pertinente. Combien d'entre nous ne savent déjà plus comment gérer les nombreux messages électroniques (et leurs documents attachés), les documents télécopiés et les messages accumulés sur les répondeurs téléphoniques ? Les lenteurs de la poste avaient parfois leur bon côté... Confortablement installé dans un TGV, qui n'a pas été confronté à l'impossibilité de lire un dossier, un livre ou un magazine, car entouré d'une meute de fanatiques du téléphone mobile l'utilisant sans cesse pour des motifs souvent futiles ? De fait, les gens communiquent de plus en plus par médias interposés et de moins en moins face à face... D'une certaine manière, ce besoin effréné de communi-

6. *Le travail à la vitesse de la pensée*. Paris : R. Laffont, 1999. Titre original : *Business @ the speed of thought, using a digital nervous system*. Warner Books, 1999.

cation médiatisée semble être une compensation à un isolement et à une insécurité croissants.

Or, une économie d'entrepreneutes ne ferait qu'accroître le sentiment d'insécurité et d'isolement. Le gain en mobilité, en indépendance, en créativité ne serait-il pas plus que compensé par un stress et une inquiétude généralisés ? On peut légitimement se poser la question. Certes, cela permettrait de créer de nouveaux emplois de psychiatres et de psychanalystes (entrepreneutes, bien sûr), mais serait-ce un progrès dans le bien-être des individus et de la collectivité ? Il ne s'agit pas de nier les potentialités des NTIC pour accroître l'efficacité économique et sociale ni la supériorité d'un management en réseau sur une gestion bureaucratique,

mais simplement de montrer les limites et les dangers d'un déficit de réflexion sur les finalités de l'utilisation des NTIC. Aujourd'hui, l'école et l'entreprise sont des lieux importants de socialisation. Qu'advierait-il si ces lieux disparaissaient au profit d'espaces d'échanges virtuels au motif qu'il serait plus rentable de développer le téléenseignement et le télétravail ? La production de normes sociales et une cybernétique sommaire par ces signaux que sont les prix du marché sont-elles des facteurs de régulation suffisants pour susciter un vouloir-vivre ensemble, ce que Jean-Jacques Rousseau appelait un sentiment de sociabilité ? En fin de compte, c'est la question de fond qui émerge de l'article de Thomas W. Malone et Robert J. Laubacher.

Futuribles International

Tables rondes

Jeudi 16 septembre 1999 - « **Les enjeux planétaires** » avec **Jérôme Bindé**, directeur de l'Office d'analyse et prévision de l'Unesco, à l'occasion de la publication d'un document inédit de l'Unesco.

Mardi 19 octobre 1999 - « **La méthode des scénarios. Un exemple d'application : l'avenir du secteur pharmaceutique** » avec **Ute von Reibnitz**, directeur de Scénarios + Vision

Inscriptions et renseignements :

L. Faupin - Futuribles International

Tél. (33) 01 53 63 37 73 - Fax (33) 01 42 22 65 54 - E-mail : forum.futuribles.com

L'essor des villes fortifiées

À propos de Fortress America : Gated Communities in the United States¹

Gilbert Lazar²

Prenant directement appui sur le livre d'Edouard J. Blakely et Marie Gail Snyder Fortress America : Gated Communities in the United States, Gilbert Lazar rend compte ici de l'essor des zones « fortifiées » qui se développent aux États-Unis (les auteurs en dénombrent 20 000) en réponse aux besoins de communautés humaines qui se forment autour d'intérêts communs et entendent ainsi se soustraire aux aléas de la vie urbaine (diversité des ethnies, des classes sociales, des revenus et des âges, insécurité, etc.).

Une typologie succincte de ces zones fortifiées est présentée et assortie d'une tentative d'explication de ce phénomène qui commence également à apparaître en Europe sous l'impulsion de personnes qui se rassemblent et s'isolent de l'extérieur en raison de leur fortune, de leur âge, ou d'une préoccupation sécuritaire qui les conduit à s'organiser entre eux (équipements collectifs particuliers, milices privées...) et à privatiser à leur profit exclusif des fonctions relevant traditionnellement de la sphère publique.

Quelles peuvent être les conséquences de ce développement ? Gilbert Lazar reconnaît que Edouard Blakely et Marie Snyder n'ont pas suffisamment approfondi la question, mais souligne combien celle-ci nous interpelle sur un plan non seulement urbanistique mais également social et politique.

H.J.

Plus de huit millions d'Américains³ demeurent, mais derrière des grilles, des
vivent aujourd'hui derrière des murs. barrières, des portes fermées, des murs
Non pas ceux — seulement — de leurs de protection. Une véritable forteresse.

1. BLAKELY Edouard J., SNYDER Marie Gail. *Fortress America : Gated Communities in the United States*. Brooking Institution Press / Lincoln Institute of Land Policy, 1997, 208 p.

2. Urbaniste, docteur en géographie urbaine.

3. Le dernier numéro de la revue *Transfert*, daté de mars-avril 1999, avance le chiffre de 28 millions d'Américains.

Tel est le point de départ de l'ouvrage rédigé par Edouard J. Blakely⁴ et Marie Gail Snyder⁵, consacré au phénomène des *Gated Communities* aux États-Unis, terme que nous traduirons pour la compréhension du lecteur par « communautés clôturées ».

Pour les auteurs, la mise en place d'une frontière, d'une barrière, est toujours un acte politique, une manière de déterminer son appartenance ; on est dedans ou dehors ; on appartient à un groupe, à une communauté ou on en est exclu. Si ce n'est que les communautés clôturées représentent « une des formes les plus dramatiques d'exclusion par l'habitat ». Partant de ce constat, les auteurs posent donc en postulat de départ que ce phénomène n'est que la manifestation la plus ostentatoire de l'avènement d'une menta-

lité de repli et d'enfermement, aux États-Unis, dont les portes et les barrières ne représenteraient qu'un des aspects visibles.

Dès lors, l'intérêt de cet ouvrage pour nous, Européens, est double :

— en s'intéressant à un phénomène en développement outre-Atlantique, il attire l'attention sur les projets similaires qui émergent en Europe, en général, comme en France, en particulier, et il incite à réfléchir à leur impact sur nos sociétés ;
— il apporte, indirectement, un éclairage et des éléments de débat sur la question de la privatisation de l'espace et, au-delà, sur l'évolution de la capacité de la puissance publique à satisfaire les attentes et les aspirations des citoyens, sur les nouvelles formes de gouvernance et sur les limites de la lutte contre les exclusions.

Les « communautés clôturées » gagnent-elles l'Europe ?

La récente publication, dans divers magazines, périodiques ou journaux, d'articles sur le phénomène des villes privées et la diffusion, sur deux chaînes de télévision nationales, à quelques semaines d'intervalles, de reportages sur ce sujet indiquent un intérêt croissant des médias pour cette question. Doit-on pour autant penser que ce phénomène est en train de gagner l'Europe ? Cette volonté de protection a-t-elle déjà touché le vieux continent et risque-t-on, dans les prochaines années, de voir se développer les *Gated Communities* ?

Ces experts qui traitent des questions de sécurité en France jugent assez invraisemblable une transposition du phénomène des villes privées dans ce pays. Pourtant, n'ob-

serve-t-on pas, dès à présent, les signes d'un renforcement des contrôles privés sur un nombre croissant d'espaces publics ?

Les villages d'Ardèche achetés puis réhabilités par des familles d'Europe du Nord ne constituent-ils pas déjà de tels exemples ? À Paris, la mise en place d'appareils de vidéo-surveillance dans des immeubles bourgeois, l'installation de portiers électroniques, le recours aux cartes magnétiques pour assurer l'accès à un immeuble ou aux appartements, la présence croissante de gardiens, ... ne sont-ils pas une autre forme d'enfermement et de contrôle ?

Le marché de la sécurité, des alarmes et des systèmes de protection est florissant et

4. Edouard J. Blakely est le doyen de l'École de planification urbaine et régionale de l'université de Caroline du Sud.

5. Marie Gail Snyder est membre du département « Ville et planification régionale » à l'École de planification urbaine et régionale de l'université de Caroline du Sud.

en développement rapide. De nombreuses villes s'équipent de systèmes perfectionnés de télésurveillance, à l'image de Monaco ou de Levallois-Perret, une des villes de France les plus vidéo-surveillées avec près de 90 caméras.

De même, le fait que le nombre d'agents de sécurité salariés du privé dépasse déjà celui des agents de la police publique¹ ne traduit-il pas une tendance lourde, en France, à choisir l'initiative privée pour renforcer la sécurité ? La pression exercée par les assurances² auprès de leurs clients pour qu'ils équipent leurs biens de dispositifs de protection ne risque-t-elle pas de contribuer, entre autres, à la généralisation des initiatives d'autoprotection à une large partie de la population (des ménages les plus aisés aux classes moyennes) ?

Les préoccupations actuelles, très axées sur les questions de sécurité intérieure comme la violence urbaine, la protection des biens, la sécurité dans les transports publics ou le sentiment d'insécurité ne préparent-elles pas à la mise en place d'espaces privés, bien gardés, censés protéger la population y ayant accès des personnes et des agissements non désirables ?

Généralement, une montée de la privatisation des espaces publics va de pair avec les mouvements de repli sur sa communauté d'appartenance ou la recherche (parfois justifiée) de protection. Dans ce contexte, l'appel aux « vraies valeurs », qui constitue le cœur de la pensée du Nouvel Urbanisme, ne risque-t-il pas d'offrir une solu-

tion valable à tous ceux qui refusent une société qui individualise et expose leurs proches aux dangers d'un espace public « sauvage » ? En France, cela paraît plausible : d'ores et déjà, certains cherchent à importer les idées de ce courant de pensée et à les mettre en pratique, notamment dans le nord du pays et en Dordogne.

De même, en Belgique, sur la mer du Nord, un projet conduit par les urbanistes qui ont conçu la ville de Seaside, aux États-Unis, devrait voir le jour prochainement. Un autre programme est en cours de réalisation, en ex-R.D.A. : il repose sur le concept de lotissements haut de gamme, à haute protection, pour riches particuliers soucieux de préserver à la fois leurs biens et leur appartenance à une élite financière. D'autres projets seraient également envisagés en Italie et dans d'autres pays européens.

Dès lors, il peut sembler inutile de poser la question du développement des villes privées en Europe, dans la mesure où le processus semble déjà engagé. En revanche, on peut se demander quels en sont les risques de récupération politique, quelles répercussions cela peut avoir ou ce que de telles évolutions vont apporter à la ville, à la société urbaine et à la cohésion sociale demain.

Autant de questions qui ne peuvent laisser indifférents tous ceux qui se préoccupent de la vie urbaine et de l'évolution de nos villes.

futuribles

1. « Au secours, on a privatisé la police », *In L'Expansion*, n° 592, 4-17 mars 1999, p. 66.

2. Voir l'analyse de Frédéric Ocuetau, directeur de recherche à l'IHESI, dans *Les cahiers de la sécurité intérieure. Les partages de la sécurité*, n° 33, 3^e trimestre 1998.

Villes-forteresse et agglomérations clôturées : l'enfermement des faubourgs américains

Les auteurs indiquent que, depuis la fin des années 80, l'édification de communautés clôturées connaît une croissance

rapide. Elle touche la plupart des États américains, mais se concentre principalement dans les périphéries les plus dynamiques des villes du Sunbelt, en Californie, en Floride et au Texas. On en dénombre plus de 20 000, abritant, au total, plus de huit millions d'Américains qui n'appartiennent pas tous aux classes les plus aisées de la société nord-améri-

caine, mais qui ont tous adopté cette nouvelle forme d'habitat, refuge à la mode aux problèmes de l'urbanisation.

Selon les auteurs, ce sont des secteurs résidentiels à accès limité, conçus avec une volonté de privatisation des espaces publics et de contrôle des entrées. On les rencontre tant dans les nouvelles extensions urbaines qu'à l'intérieur des villes, notamment dans les secteurs plus anciens confrontés à l'insécurité.

Alors que les premières expériences se limitaient à des villages résidentiels pour familles très aisées ou pour riches retraités, aujourd'hui ce type de communautés concerne essentiellement les classes moyennes. Ainsi, avec l'essor de la tendance au « repli sur soi », communautés de riches ou de plus pauvres se retrouvent à l'unisson pour ériger barrières et portes, dans une volonté commune de s'isoler des autres.

Au-delà de ce simple constat, le livre d'Edouard J. Blakely et de Marie Gail Snyder présente une typologie des différentes communautés protégées et esquisse une analyse des causes et des motivations de ce phénomène.

Trois types de communautés clôturées coexistent

Dans un premier temps, les auteurs proposent une typologie de ces lotissements, qu'ils classent suivant trois catégories principales, selon la motivation première de leurs résidents. Environ un tiers sont des lotissements de luxe ; un autre tiers des habitations s'adressent à des retraités ; quant au dernier tiers, il concerne plutôt les classes moyennes et ouvrières, pour lesquelles la crainte de la criminalité est la raison principale de cette recherche de protection.

Mais, au-delà des critères de cette typologie, une autre approche se dessine, en fonction des usages et des modes de vie. Ainsi, de manière plus transversale, se distinguent trois types d'ensembles : ceux « à dominante de loisirs », ceux « à visée élitaire » et, enfin, ceux de « lotissements sécuritaires ».

Le premier type est axé sur la sécurité et l'intégration des activités de loisirs. D'ores et déjà, on y trouve des ensembles immobiliers pour retraités ou des zones d'habitation liées à un équipement récréatif (golf ou club de loisirs). En fait, les « communautés » de cet ordre s'apparentent davantage aux formes usuelles de développement des banlieues ou des villes nouvelles nord-américaines qu'à des villages forteresses.

Dans les configurations « élitaires », par contre, les portes symbolisent la distinction et le prestige. En offrant un lieu sûr et protégé à une catégorie distincte dans l'échelle sociale, ces lieux deviennent des enclaves pour nantis et célébrités, des signes de distinction pour la classe moyenne.

En revanche, s'agissant du troisième type, on peut réellement parler de « lotissements sécuritaires ». La crainte du crime et des étrangers constitue la motivation clef de l'édification des éléments défensifs. Cette forme de lotissement comprend des secteurs bourgeois ou des secteurs abritant des classes moyennes. Elle se situe dans les extensions urbaines, comme dans les petites villes ou les banlieues urbaines où les résidents essaient de protéger leurs biens et leur propriété des voisinages plus « prolétaires ». Souvent construits dans les faubourgs détériorés d'une ville, ces lotissements englobent des secteurs où les revenus moyens sont faibles et où la criminalité est souvent

conséquence. Mais, il faut noter que ce type de lotissements concerne également le secteur de la maison de loisirs et certains ensembles de résidences secondaires.

Edouard J. Blakely et Marie Gail Snyder démontrent ainsi que certains recherchent, par ces « portes », prestige, image et reconnaissance d'un statut social. D'autres recherchent des lieux respectueux de leur vie privée. D'autres encore cherchent à se protéger en acquérant et en contrôlant leur espace et les services de leur lieu de résidence. Certains recherchent des clubs de loisirs, un espace réservé à leurs moments de détente. Certains autres cherchent à se protéger eux-mêmes contre le crime ou les perturbations dues au trafic automobile.

Mais tous souhaitent contrôler — au-delà de leur habitation — leurs rues et leur voisinage, pour ne pas dire leurs voisins. Par le biais des portes, des gardes et des murs, ils essaient de se prémunir contre le fléau qu'est l'autre, d'empêcher cet autre de pénétrer sur leur territoire.

Quel regard porter sur cet enfermement des faubourgs ?

Les portes véhiculent un message qui s'avère profondément hostile à l'esprit d'une société ouverte et démocratique.

Ce portrait de « l'Amérique forteresse » suggère que ses habitants ne veulent pas de choses très différentes de ce que demandent les autres citoyens américains : contrôle de leur environnement, sentiment de sécurité, assurance de vivre avec des gens de même opinion ; bref, l'expression forte d'un sentiment identitaire et communautaire. Quoi que l'on pense de leurs goûts particuliers, leur

désir de reconnaissance dans et par la puissance publique peut être considéré comme raisonnable. Aux yeux d'un public américain, peu d'arguments peuvent alors être avancés pour dénoncer cette volonté de se réfugier derrière des murs, des barrières ou des portes, puisque, comme l'exposent les auteurs, chacun a le droit d'agir de la sorte.

Le phénomène d'enfermement apparaît alors comme l'expression la plus simple du symptôme d'une Amérique moderne, marquée du sceau d'une désillusion généralisée quant à la qualité de la vie publique.

Considérer l'espace du propriétaire comme sa propriété privée est tout à fait légitime. Néanmoins pour le lecteur ou le citoyen européen, des réserves certaines peuvent être émises quant à la volonté de privatiser rues, parcs et autres espaces publics. En effet, un tel phénomène interroge pour le moins notre vision de la vie en société et remet en cause notre conception même de la relation sociale et des bases de cette vie en société. Cela correspond à l'émergence d'un nouveau mode de raisonnement dans lequel l'enclavement devient un style de vie, l'enfermement la base d'un statut socio-économique partagé. Ce rétrécissement du contact social rétrécit tout autant le contrat social.

Les problèmes urbains stimulent cette tendance à l'enfermement

Les auteurs pointent, au fil des pages, que le niveau élevé d'immigration, la part grandissante des exclus et une économie en restructuration changent le visage de nombreux quartiers des métropoles américaines. Ils accroissent la

demande d'une plus grande séparation entre classes sociales, le recours à la distinction et à la protection, le développement des phénomènes d'exclusion.

Les villes-fortresses représentent ainsi un microcosme du modèle spatial de l'Amérique contemporaine, prônant la segmentation et la séparation par le revenu, la réussite et la compétition économique. La sur-urbanisation ne s'est pas traduite par une diminution de la ségrégation, mais seulement par une redistribution des vieux modèles urbains. Les minorités ethniques et les immigrants se sont regroupés dans la première couronne des villes et dans les vieux faubourgs industriels. En même temps, la pauvreté ne se concentre plus uniquement dans le centre ville, mais gagne rapidement les banlieues.

Il ne s'agit pas encore là de la nouvelle norme de l'urbanisation américaine. C'est un phénomène principalement métropolitain et côtier que l'on retrouve surtout en Californie, au Texas et en Floride. Cependant, des portes s'érigent dans presque chaque État.

Privatisation du domaine public

La géographie urbaine distingue aujourd'hui, dans les phénomènes d'urbanisation, des tendances quasi-générales à la fragmentation sociale et à la privatisation, en rupture avec les modes de développement passés. Cette quête de secteurs protégés participe de cette mouvance et prolonge le phénomène de séparation entre lieux d'activité et lieux de résidence en renforçant la spécialisation des espaces. Ainsi, après avoir spécialisé l'espace suivant les fonctions urbaines, on le spécialise en fonction de l'appartenance sociale et

on marque physiquement sa distinction sous couvert de protection.

Cette recherche de protection, ce phénomène d'enfermement volontaire, touche peu à peu, dans tout le pays, des propriétaires de maisons situées dans des villages privés sans protection spécifique, mais auxquels l'accès est conditionné par le franchissement d'une simple barrière ou d'une marque physique ou plus symbolique. Ces portes réelles ou virtuelles renvoient, par leur existence même, un message qui s'avère profondément contraire à l'esprit d'une société ouverte et démocratique. Que penser alors du message que *Fortress America* propage, à savoir que les villes-fortresses ne sont que l'expression d'une menace symbolique contre l'esprit civique, menace qui promet, selon l'ouvrage, d'être de relativement courte durée ?

Le portrait de ces communautés clôturées et des gens qui les peuplent atteste que ceux-ci ne sont pas différents des habitants du reste de l'Amérique des banlieues. Il montre que ceux qui s'abritent derrière ces portes ne leur prêtent que peu d'attention. En effet, peu de résidents font le choix délibéré de vivre derrière des portes ; il se trouve juste que les lotissements qu'ils choisissent pour d'autres raisons, telles que l'emplacement ou les agréments offerts, ont des portes. Alors même que de nombreux villages-fortresses sont édifiés, les promoteurs immobiliers affirment que l'existence de portes et de gardes de protection n'aident que peu à la vente des maisons ; mais, dans le même temps, ils mentionnent que la demande, à l'intérieur de ces lotissements clôturés, est plus forte que dans les lotissements classiques. À l'évidence, les futurs acquéreurs préfèrent les habitations situées

dans de telles zones à celles situées à l'extérieur des portes... Ceci étant, les promoteurs mettent rarement en avant la sécurité dans leur publicité ; cela fait simplement partie des agréments offerts. Enfin, leurs maisons ne se vendent pas mieux que celles des voisinages proches et leur valeur ne résiste pas mieux que celle d'autres habitations lorsque le marché se déprécie.

Pourtant la plupart des résidents estiment, après avoir emménagé, « que les portes et les grilles rendent leur vie plus sûre » ! Le sentiment d'insécurité est donc bien la raison la plus souvent avancée lors de l'achat d'une maison dans de tels lotissements. D'ailleurs, selon des rapports récemment publiés à Miami, où portes et barrières sont devenues la norme, certaines formes de criminalité, comme le vol de voiture, ont diminué. À l'opposé, la présence de ces portes et barrières n'a changé qu'à la marge le taux de criminalité — tous crimes confondus. Néanmoins, les résidents disent moins ressentir la peur de l'agression. Cette réduction du facteur « crainte » est importante, en soi, dans la mesure où elle peut conduire à une augmentation des relations de voisinage, facteur, à terme, d'un recul de la criminalité.

Il est vrai que, à y regarder de plus près, les communautés protégées ne sont pas des havres de sécurité. Edouard J. Blakely et Marie Gail Snyder indiquent, dans leur ouvrage, que les communautés protégées n'offrent généralement pas de protection complémentaire contre la criminalité. Un résident de la communauté de prestige de Weston, en Floride, rapporte ainsi que vingt et un vols y ont été commis en deux semaines. Ceci n'est en fait guère surprenant dans la mesure où

la majorité de la petite criminalité, dans l'Amérique des banlieues, est le fait d'adolescents inoccupés, qui vivent autant à l'extérieur de ces lotissements qu'à l'intérieur.

Ces cages dorées sont loin, dans le genre effrayant, des lotissements à très haute sécurité qui ont vu le jour à Moscou ou à Caracas, où la nouvelle société riche vit cachée (protégée !) derrière de hauts murs, sous la protection de gardes armés. Beaucoup de portes, précisent les auteurs, ne sont pas gardées mais ont simplement des barres de protection télécommandées ou d'autres systèmes de protection aisément contourables. Et, même aux entrées gardées, Edouard J. Blakely et Marie Gail Snyder ont constaté « qu'une cravate, un costume et une belle voiture étaient assez souvent un laissez-passer suffisant ». Bien entendu, de nombreux lotissements ayant des portes contrôlées n'ont pas de barrières. Enfin, si vous n'avez pas reçu la permission de franchir la porte, affirment les auteurs avec une grande logique, rien ne vous empêche de vous garer à l'extérieur et de franchir cette porte... à pied !

Dès lors, si les portes ne maintiennent pas les étrangers au loin, empêchent-elles pour autant le sentiment d'appartenance à la communauté locale ?

Des questions en suspens

L'ouvrage laisse un certain nombre de questions en suspens, ce qui nuit peut-être à la volonté des auteurs de dénoncer un phénomène inquiétant. En effet, on peut aisément penser que les gens qui vivent dans des secteurs où une association de propriétaires privés fournit des services tels que la collecte des ordures,

la maintenance des routes et la sécurité, à la place de l'administration locale, ont un sentiment plus faible d'appartenance à la collectivité que leurs voisins des autres villes et villages. Malheureusement, les auteurs n'en établissent pas la preuve.

Ils se contentent de dire que les habitants de ces communautés protégées sont aussi peu impliqués dans la vie publique que les autres Américains. « Même si cette privatisation du domaine public n'est pas uniquement le fait de ces communautés, mais un fait endémique dans l'ensemble de la société, écrivent-ils, portes et barrières expriment ce retrait par un fort symbole physique. »

Les auteurs sont alors si attachés à démontrer que les communautés protégées sont l'expression suprême d'un individualisme égoïste qu'ils ne considèrent pas d'autres hypothèses. C'est pour le moins discutable.

À l'opposé, le lecteur pourra argumenter que les résidents de ces lotissements, par leur double participation — engagement dans la gouvernance publique locale et dans leurs propres associations de propriétaires privés —, font au contraire preuve d'un niveau de participation civique plus fort que leurs voisins. Et il pourra opposer à leur égoïsme apparent qu'ils acceptent de faire des sacrifices significatifs pour s'assurer une vie meilleure en collectivité.

Pour se faire à nouveau l'avocat du diable, on peut aussi avancer que vivre dans une communauté dirigée par une association de propriétaires privés engendre d'importantes dépenses supplémentaires. Les résidents doivent payer, en plus des impôts locaux, les frais liés à l'association qui peuvent, selon Édouard J. Blakely et Marie Gail Snyder, s'élever à plusieurs milliers de dollars par an. Ils doivent par ailleurs sacrifier une part importante de leur liberté

puisque — de fait — les associations régulent et limitent les individualismes. Elles déterminent les couleurs qu'ils peuvent utiliser pour peindre leurs maisons, leur imposent l'emplacement où ils peuvent garer leurs voitures, prohibent l'usage de certains types de mobilier, de plantation ou de jeux de plein air, interdisent les aboiements des chiens, l'accès ou la visite d'enfants, etc. La liste paraît infinie.

On peut aisément gloser devant cette « gloutonnerie » pour l'ordre social, mais des restrictions et des entraves comme celles-ci représentent également des dépenses que les habitants acceptent néanmoins comme prix à payer pour réaliser ce qu'ils estiment être une « *vie associative désirable* ».

La remise en cause de ce phénomène d'enfermement, par les deux auteurs, n'étant pas convaincante sur ces points, il est impossible de ne pas s'interroger sur les imprécisions de l'ouvrage et de ne pas être interpellé par la privatisation de fait de larges espaces publics et leur exclusion de l'espace public général. Le message délivré par les portes est trop important pour qu'on l'ignore ; dès lors, il est décevant que les auteurs n'aient pas développé davantage de propositions susceptibles de contrecarrer cette tendance à l'enfermement et à l'isolement.

Le regard plutôt favorable qu'ils portent sur l'usage des concepts et idées qui président à ces nouvelles formes d'organisation urbaine, à ces ensembles sécurisés de communautés dans lesquelles les habitants se reconnaîtraient dans un projet commun et partagé, à savoir celui du *New Urbanism* (Nouvel Urbanisme), peut aussi laisser au lecteur le sentiment d'une certaine insatisfaction.

En effet, que penser des associations de propriétaires de ces enclaves protégées

New Urbanism et villes fortifiées aux États-Unis

L'idéal d'une communauté sans criminalité et sans personnes indésirables est un rêve présent depuis longtemps dans les utopies, les idéologies ou les religions. Les théoriciens du *New Urbanism*, par exemple, l'ont réactualisé suivant diverses caractéristiques qui, parfois, ne sont pas sans rappeler certains principes du fascisme — à l'instar de l'idée de sélectionner les habitants dans des catégories « valables » et « moins valables » ou de la définition obligatoire du bonheur dans la vie communautaire. Selon eux, la stabilité de la communauté (jugée préférable au mélange incontrôlable des villes traditionnelles) s'établit, en premier lieu, *via* la définition des *In-Groups* et *Out-Groups* : en édictant des critères d'appartenance à la communauté, ses membres créent une identité commune, un « nous » qui les distingue des « autres » — ces derniers ne pouvant être acceptés dans la communauté pour de multiples raisons.

Le Nouvel Urbanisme développe également un certain nombre des éléments qui ont conduit à l'édification des villes fortifiées ou *Gated Communities*. Ainsi, les villes de Seaside et de Celebration Town, aux États-Unis, font figure de modèles et de précurseurs de ce courant de pensée.

Conçu par les architectes Andres Duany et Elisabeth Palter-Zyber, le plan de Seaside a été développé par Robert Davis. La ville elle-même reprend bon nombre d'idées fondamentales du mouvement du Nouvel Urbanisme, telles que la primauté de la marche à pied par rapport à la voiture, le sens de l'espace, les relations inter-individus (vie de famille, entraide entre voisins, ...).

À l'image des autres ensembles urbains relevant de cette approche, Seaside reprend les idées de la planification néo-traditionnelle et s'inspire du modèle des petites villes du passé. Elle prétend offrir à ses habitants un lieu de vie qui favorise des relations positives entre les individus ainsi qu'entre les individus et la communauté,

l'environnement, ce dans le respect des individualismes de chacun. Enfin, Seaside impose également un code de construction très strict ainsi qu'un usage des rues et des espaces publics novateur par rapport à la conception traditionnelle de tels espaces aux États-Unis et, plus généralement, en Amérique du Nord.

Celebration Town, autre ville phare du Nouvel Urbanisme, se situe en Floride, dans le comté d'Orlando, à quelques kilomètres de Disney World. Il s'agit là de la première communauté développée par The Walt Disney Company¹.

Elle se présente comme une ville moderne utilisant les nouvelles technologies de communication (télésurveillance, fibres optiques, ...), mais dotée d'un centre « à l'ancienne », et comme un ensemble urbain d'intégration sociale, dans une conception renouvelée de la ville — le modèle des villes futures. Elle se veut un produit dérivé du concept « Main Street » des parcs récréatifs Disney, une évocation des villes de la fin du XIX^e siècle, mais dotée des dernières nouveautés technologiques. Véritable ville avec son centre, Celebration a ses écoles, son centre médical, ses commerces, ses banques, son golf. Elle offre des habitations individuelles, des maisons de ville et des appartements, à la vente comme à la location.

Walt Disney la présentait ainsi : « Celebration regroupe le meilleur de la substance de nos petites villes du passé, allié à une vision du futur. Tous les avantages et les technologies du monde moderne sont intégrés dans une architecture sans âge. Cela donne un sens à la communauté, renforce le centre ville, le complète (d'équipements). Tout ceci fait de Celebration Town un lieu de sociabilité au sein duquel les habitants vivent à proximité de commerces accessibles à pied. De plus, la ville a un campus de santé doté d'un centre de remise en forme et d'un centre de soins intégré

1. À l'origine, c'est la ville d'Epcot qui devait servir de « prototype d'organisation de la société communautaire de demain », mais le projet fut différé — Epcot devenant un nouveau parc d'attractions — puis repris pour une ville voisine, Celebration.

(ainsi Maman peut-elle aller nager et faire contrôler son niveau de stress tandis que Fiston va chez le dentiste » (*sic* !).

Les architectes proposent ainsi aux gens financièrement aisés de retrouver un monde quasi idyllique. Selon eux, les habitants de cette ville ont tous le même désir de vivre dans des structures communautaires agréables, avec l'idée d'entraide entre voisins, dans un environnement sûr et bien entretenu où les enfants peuvent jouer dans les rues sans courir le risque de se faire écraser par

une voiture ou de se faire vendre des stupéfiants.

Les premiers habitants ont emménagé à Celebration Town durant l'été 1996. La ville compte aujourd'hui environ 20 000 âmes, occupant près de 8 000 logements, le tout sur une surface de 2 000 hectares séparée du reste du pays par une étendue d'environ la même surface. Le prix des habitations, à l'achat, s'échelonne de 125 000 à 750 000 \$², et celui des locations de 575 à 1 200 \$ pour un studio³.

futuribles

2. Soit de 750 000 à 4 500 000 francs français.

3. Soit de 3 450 à 7 200 francs français.

qui agissent par avocats interposés pour obtenir un traitement fiscal plus favorable, arguant qu'ils paient directement la collecte de leurs ordures, la maintenance de leurs rues, des équipements de loisirs... ? Que penser de ces autres habitants qui cherchent à obtenir des déductions d'impôts, au motif que, n'employant pas pleinement les services publics locaux, ils devraient bénéficier d'un traitement spécifique (à la baisse, bien évidemment) ? Si leurs avocats obtiennent gain de cause, les villages protégés auront alors acquis un avantage énorme et immérité. Remplacer la gouvernance publique et les fonctions qu'elle assure par le recours à des organisations privées achetant des services sur le marché est promu comme un « plus » de ces villages, mais, à y regarder de plus près, cela engendre des conséquences sérieuses qui affectent l'ensemble de la communauté.

En corollaire, ce phénomène provoque — fortuitement ? — une baisse d'intérêt et de participation citoyenne à la vie publique : hausse de l'abstention électorale, crise de la participation aux

programmes collectifs, remise en cause du politique en général. Il entraîne une remise en cause globale des politiques et des efforts que la vie en communauté génère : mise en place de services publics complémentaires comme les écoles, les rues, la police ou la participation par l'impôt à la redistribution financière vers d'autres projets, d'autres communautés, d'autres villes, d'autres territoires...

Ce refus va de pair avec une diminution croissante des relations entre citoyens des communautés privatisées et citoyens des communautés traditionnelles, une remise en cause des solidarités sociales, voire un rejet des obligations de responsabilité mutuelles — élément pourtant normal d'une vie collective. En conséquence, ce modèle urbain est, par ses concepts, facteur de perte de citoyenneté.

Globalement, pour les habitants des communautés clôturées, la nouvelle règle consiste à ne jouer aucun rôle actif dans la vie locale et à se limiter simplement à échanger des services contre de la monnaie. Les résidents de ces commu-

nautés proclament qu'ils s'occupent d'eux-mêmes directement, sans rien demander à la collectivité, et participent ainsi, de fait, à la réduction du fardeau public.

Face à de tels arguments, qu'ajouter au fait que cette vision va à l'encontre des principes d'équité devant les dépenses publiques ? Ces communautés représentent, en fin de compte, la manifestation concrète et dramatique d'une mentalité grandissante de protectionnisme et de repli. En divisant la société en groupes homogènes et indépendants, la place du citoyen dans cette société et dans l'État s'attéue, diminuant de fait la pertinence et les chances de réussite des efforts engagés par la collectivité pour résoudre les problèmes urbains.

On ne peut que déplorer les conséquences énormes, sur la politique locale, de ce phénomène d'enfermement. Quelle est la mesure du sentiment d'appartenance à la nation quand on exige des patrouilles armées et des clôtures électriques pour ne pas laisser entrer d'autres citoyens ? Que deviennent la fonction et l'idée même de la démocratie quand des services publics ou des administrations locales sont privatisés et quand la responsabilité de la communauté s'arrête aux portes de la ville ? L'ouvrage d'Edouard J. Blakely et Marie Gail Snyder a dès lors le mérite d'attirer notre attention sur un phénomène qui tend à gagner l'Europe et que l'on peut résumer par la question suivante : une nation peut-elle accomplir son contrat social en l'absence de contacts sociaux ?

**FLEUR DE LYS
ET FEUILLE D'ÉRABLE**

AVRIL 1999

Mon pays, ce n'est pas un pays..., par Marie-Noëlle Auberger-Barré

UNE AUTRE AMÉRIQUE

Un accent d'Amérique

Les institutions canadiennes et la question de la souveraineté québécoise, par Armelle Barré

LES VIRAGES

Politique de santé publique et réforme de la sécurité sociale

Immigration : sélectionner les travailleurs stratégiques

Le rêve québécois d'un Algérien, par Samir Ferdi

Hydro-Québec, entretiens avec Jean-Marc Pelletier et Martin Masse

SYNDICATS ET PROFESSIONNELS

Le syndicalisme québécois, par Jean-Pierre Delhoménie

Le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec

La Fédération des Professionnelles, interview de Cécile Charbonneau

CADRES CFDT est la revue de l'UCC-CFDT (Union Confédérale des Ingénieurs et Cadres de la Confédération Française Démocratique du Travail).

47, avenue Simon Bolivar, 75950 Paris Cedex 19.

Téléphone 01 42 02 44 43. Télécopie 01 42 02 48 58.

E-mail : auberger @ ucc-cfdt.fr

L'abonnement annuel (5 numéros): 300 Francs (45,73 euros).

France : une croissance plus riche en emplois

Arnaud Gérardin ¹

Nous avons souvent souligné, dans la revue Futuribles, que le contenu en emplois de la croissance économique française était particulièrement faible en comparaison des autres pays industrialisés. Arnaud Gérardin montre ici que la situation s'améliore progressivement. Ainsi, dans les années 70, il fallait une augmentation d'au moins 2,6 % du PIB marchand pour qu'il y ait création nette d'emplois. Ce rythme est tombé à 2,2 % dans les années 80 et avoisinerait 1,2 % au cours des années 1990.

L'auteur s'attache ensuite à décrire quels sont les facteurs qui ont contribué à cette amélioration et quelle est l'influence respective de chacun d'eux :

— le premier élément est le développement des activités tertiaires, notamment parce que la productivité apparente du travail y est plus faible que dans l'industrie ;

— la montée en puissance du travail à temps partiel, particulièrement depuis 1992, serait le deuxième facteur ;

— la multiplication des emplois courts ou précaires (hausse des intérim, des contrats à durée déterminée, et des stages avec contrat de travail) est, selon l'auteur, le troisième élément ;

— enfin, les allègements des charges sociales instaurés notamment dans le cadre de la loi quinquennale, de même que la modération salariale, contribueraient fort utilement à cette amélioration.

Ainsi, selon Arnaud Gérardin, l'enrichissement de la croissance en emplois sur la dernière décennie s'explique pour 10 % par la déformation sectorielle de l'économie, pour 40 % par le développement du temps partiel, pour 20 ou 30 % par la multiplication des emplois courts

1. Chargé d'étude à l'UNEDIC (Union nationale interprofessionnelle pour l'emploi dans l'industrie et le commerce).

ou précaires et pour 20 à 30 % par la politique d'allégement des charges sociales (en fin de période).

Il est important toutefois de noter que, le nombre de personnes ayant ou recherchant un emploi augmentant encore en moyenne de 140 000 par an en France (soit 1 % de l'emploi du secteur marchand), la croissance qui stabilise le chômage est supérieure à celle qui stabilise l'emploi. Si 1,2 % de croissance environ serait aujourd'hui suffisant pour créer de l'emploi, 2,2 % seraient nécessaires pour stabiliser le chômage...

H.J.

Croissance et emploi

Les statistiques des cinquante dernières années² confirment que la croissance est bel et bien une condition de l'emploi.

Les créations de postes de travail ont été massives tout au long des trente premières années de l'après-guerre : + 1 % par an en moyenne, alors que le PIB progressait de 6 % par an. Elles ont été plus modestes lorsque, à partir de 1974, la croissance s'est essoufflée. Les deux grandeurs tombent respectivement pour le PIB à + 2 % et pour l'emploi à 0,22 % pour la période 1974-1997³.

Si nous superposons les taux de croissance de la production et de l'emploi sur les vingt-cinq dernières années sur un même graphique, il apparaît que ce dernier taux s'ajuste en se lissant légèrement au taux de croissance de l'activité⁴.

Alors que, du début des années 60 au milieu des années 70, la croissance du PIB marchand était supérieure à 5 % par an, celle-ci a par la suite tendanciellement ralenti et fluctue depuis le début des années 80 entre - 2 % et 4,5 % par an. Plus précisément, du milieu des années 70 au milieu des années 90, la France a connu deux périodes, aux caractéristiques assez différentes.

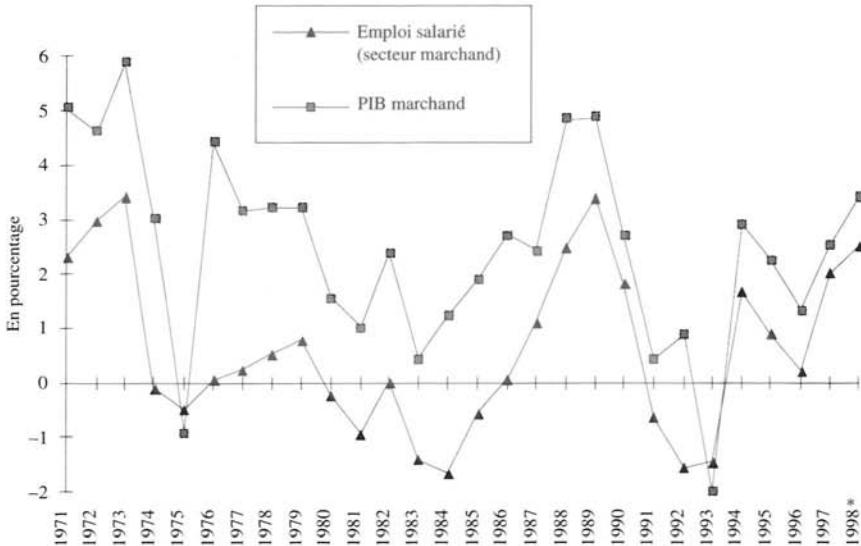
Depuis le premier choc pétrolier jusqu'au milieu des années 80, la croissance de la production s'est réduite. Cette tendance à la réduction a été contrariée à deux reprises par des politiques expansives en 1975 et 1981. La croissance moyenne de 2,5 % par an environ, entre 1975 et 1985, est ainsi la succession de deux sous-périodes dont les taux de croissance moyens sont

2. Cf. INSEE, cité dans Centre de Prévision de l'Expansion. *50 ans de statistiques*. Paris : Éditions Economica, 1996.

3. Les nouveaux emplois se sont faits à nouveau plus nombreux lors de la reprise temporaire amorcée en 1987.

4. Par souci d'homogénéité avec le champ de l'UNEDIC, on représente le PIB marchand.

Graphique 1. — PIB marchand et emploi salarié affilié au régime d'assurance chômage en France. Croissance annuelle en glissement



* Estimation.

Source : INSEE, Comptes de la nation, UNEDIC.

assez différents : 3 % environ dans la seconde moitié des années 70 puis 2 % environ dans la première moitié des années 80.

Au contraire, depuis la seconde moitié des années 80, l'évolution est plus cyclique : la production s'est accélérée assez régulièrement dans la seconde moitié des années 80 puis s'est ralentie au même rythme. Au total, la croissance est légèrement plus faible : 2,1 % par an.

L'évolution de la production a eu des conséquences sur l'emploi salarié marchand. Ce dernier a vu sa croissance s'affaiblir puis devenir négative du milieu des années 70 au milieu des années 80 (exceptions faites de 1977, 1978 et 1979). Depuis le milieu des années 80, l'emploi évolue de manière plus cyclique.

Le ralentissement de l'activité économique engagé au début des années 90 a pris, en 1993, la forme d'une récession brève et forte. La reprise de la production qui a suivi s'est traduite en 1994 par une croissance du PIB de 2,6 % en volume. L'emploi salarié du champ de l'UNEDIC (recouvrant approximativement le secteur privé non agricole) s'est accru de 223 000 individus. L'érosion de la croissance en 1995 et en 1996 provoque un net ralentissement

des créations d'emplois (respectivement 130 000 et 30 000). La reprise économique amorcée fin 1996 s'est raffermie progressivement au cours de l'année 1997, de telle sorte que l'emploi a crû de 240 000 individus. La reprise des embauches a la particularité d'être concomitante de celle de la production. Elle se distingue ainsi de la précédente phase de reprise (seconde moitié des années 80), au cours de laquelle l'évolution de l'emploi était décalée par rapport à celle de la production⁵.

Les cinquante années passées indiquent aussi que l'intensité en emplois de la croissance française s'est accrue avec le temps.

L'enrichissement de la croissance française en emplois

La croissance de l'activité se caractérise depuis plusieurs années par un enrichissement en emplois, phénomène que l'on peut appréhender par la baisse du taux de croissance de l'économie à création d'emplois nulle.

Si nous observons le graphique 2, il est patent que le différentiel de croissance entre PIB marchand et emploi privé diminue sensiblement.

En le calculant, nous obtenons une courbe (graphique 3) dont la tendance est sensiblement à la baisse depuis le milieu des années 80. Cette courbe peut s'interpréter comme le taux de croissance du PIB marchand pour lequel la création nette d'emplois est nulle.

Ce taux de croissance du PIB marchand à création d'emplois nulle ($\Delta \%$) est en effet calculé par la différence entre la croissance effective du PIB marchand ($Y \%$) et celle de l'emploi privé ($N \%$).

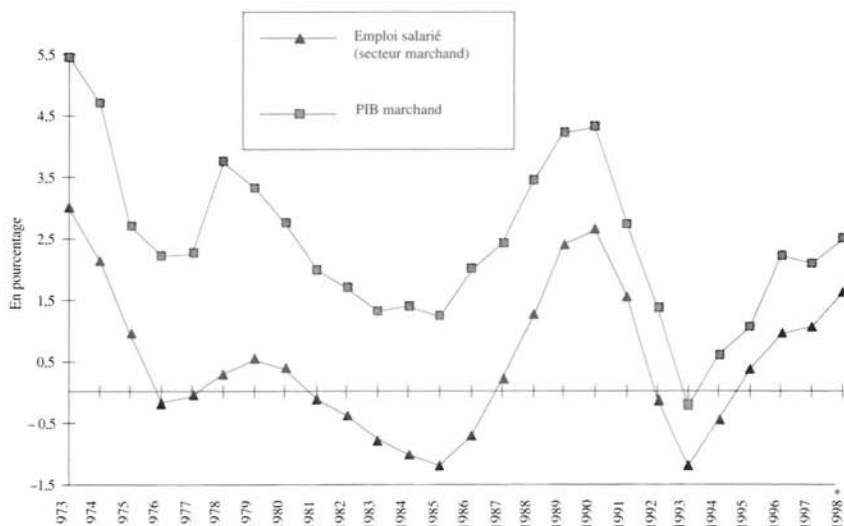
$$\Delta \% = Y \% - N \%$$

Si $N \% = 0$, la croissance théorique du PIB marchand serait égale à $\Delta \%$. Au-delà de ce seuil $\Delta \%$, l'économie française connaît des créations nettes d'emplois ; en deçà, elle enregistre des suppressions nettes d'emplois.

Ainsi, dans les années 70, il fallait une augmentation d'au moins 2,6 % du PIB marchand pour qu'il y ait création nette d'emplois. Ce rythme est tombé à 2,2 % dans les années 80 et à 1,2 % depuis 1990. Cette sorte de point de bascule au-delà duquel l'économie enregistre des créations nettes d'emplois a donc fortement baissé.

5. Les différentes phases caractérisant l'évolution de la production et de l'emploi aussi bien que leur simultanéité apparaissent nettement, et de manière plus lissée, quand on observe les taux en glissement sur trois années (cf. graphique 2).

Graphique 2. — PIB marchand et emploi affilié au régime d'assurance chômage (RAC) en France. Taux de croissance annuel moyen sur trois années



* Estimation.

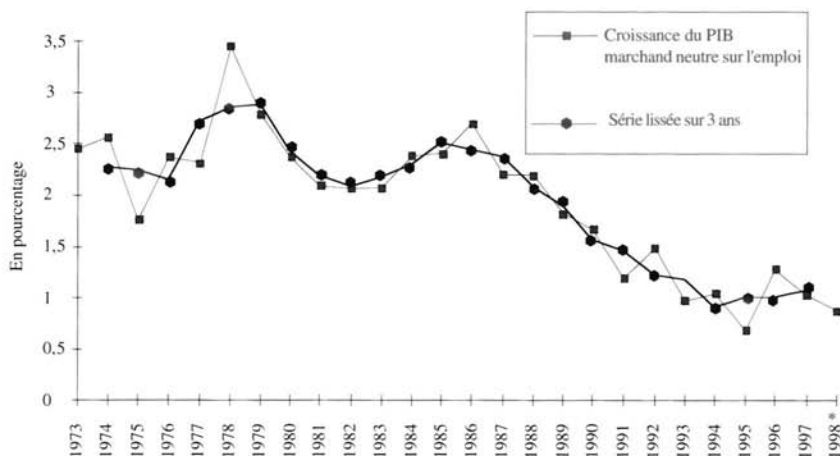
Source : INSEE, Comptes de la nation, UNEDIC.

De même, à croissance donnée, ces créations nettes d'emplois sont beaucoup plus nombreuses qu'auparavant. Ainsi, avec une croissance de seulement 1 % en 1981, la France a perdu 120 000 emplois salariés⁶ ; en 1984, avec une croissance de 1,2 %, la baisse a dépassé 210 000 postes. Mais dans la période récente, avec un taux de croissance voisin, la même catastrophe ne s'est pas répétée. Ainsi, en 1996, avec une progression de 1,3 % seulement du PIB marchand, la France est parvenue à une quasi-stabilisation de l'emploi, celui-ci augmentant de 30 000 postes (0,2 %). En 1991 et 1992, avec une croissance de l'activité moindre, il avait fortement diminué. En 1997, avec une croissance de 2,5 % et 240 000 emplois nouveaux, la croissance de l'emploi est supérieure à celle de 1994 (220 000) alors que celle du PIB avait été plus forte (2,9 %). Enfin, en 1998, d'après les estimations actuelles⁷, 350 000 emplois nouveaux accompagneraient une croissance du PIB marchand de 3,4 %.

6. Évolution en glissement (de décembre à décembre).

7. Texte rédigé en février 1998.

Graphique 3. — Taux de croissance du PIB marchand à création d'emplois nulle.
Taux de croissance annuel moyen sur trois années



* Estimation.

Source : INSEE, Comptes de la nation, UNEDIC.

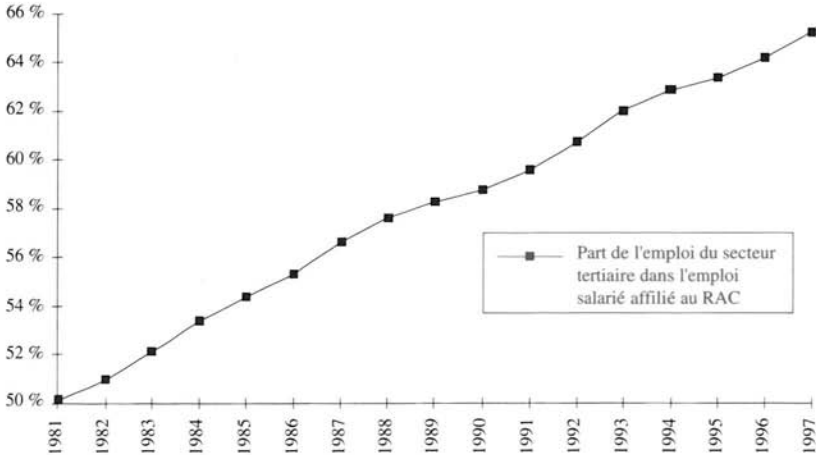
De plus, si nous modélisons le lien emploi-croissance grâce à une équation sur longue période, nous observons également une inflexion marquée, au cours des années 80, des comportements d'emploi : nous retrouvons le même phénomène de croissance plus riche en emplois.

L'interprétation économétrique d'une équation simple décrivant les comportements d'emploi sur vingt ans (4^e trimestre 1977 - 4^e trimestre 1997) confirme que le rythme de croissance de la productivité tendancielle des entreprises s'est réduit et que l'emploi est devenu plus flexible en s'ajustant plus rapidement aux inflexions de la croissance. Au total, la croissance connaît un ralentissement des gains de productivité et son contenu en emplois est plus élevé.

Une déformation sectorielle de l'économie

Plusieurs facteurs expliquent ce phénomène d'enrichissement : le premier élément, mais qui joue peu, est le développement des activités tertiaires. En

Graphique 4. — Part des effectifs du secteur tertiaire dans le total des affiliés



Source : UNEDIC.

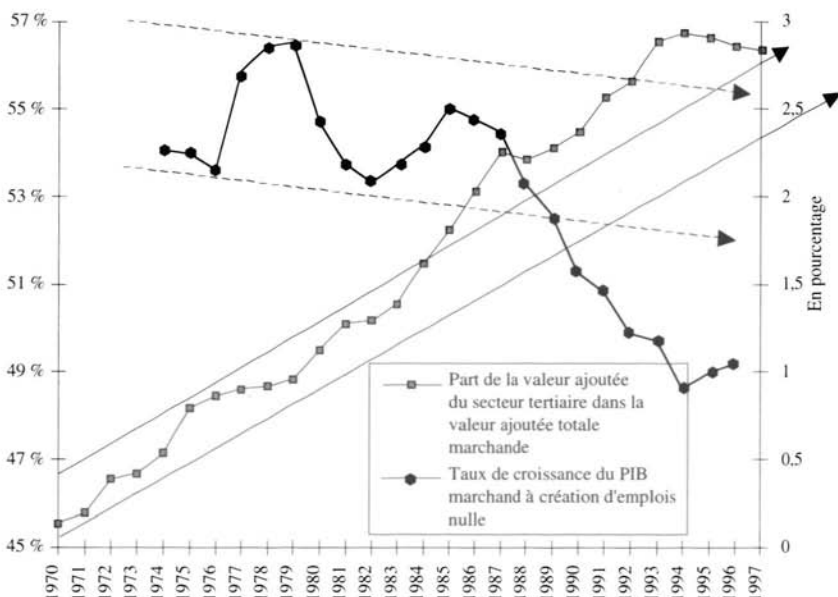
effet, la productivité apparente du travail y étant plus faible, ces derniers ont un plus fort contenu en emplois mais cet effet reste limité.

Le développement des activités de services est indéniable tant sur le plan de la valeur ajoutée (cf. graphique 5) que sur celui des effectifs (cf. graphique 4). En outre, la productivité y est moins forte comparée aux autres secteurs et observation équivalente, le contenu en emploi y est plus fort (cf. graphique 6). La tertiarisation de l'économie, très sensible depuis les années 70, coïncide avec le ralentissement tendanciel de la productivité.

La part de la valeur ajoutée du secteur tertiaire dans la valeur ajoutée totale marchande augmente, avec une accélération sensible à partir de 1985 (cf. graphique 5). À cette date, comme nous l'avons déjà dit auparavant, se situe la rupture de tendance (à la baisse) de la courbe du taux de croissance du PIB marchand à création d'emplois nulle. En outre, le point de retournement en 1994 de la série de la part du tertiaire coïncide avec celui de la croissance théorique à création d'emplois nulle. Les évolutions ultérieures semblent indiquer que la part de la valeur ajoutée du secteur tertiaire diminuant, la croissance française a un plus faible contenu en emplois.

Pour se faire une idée approximative de l'importance de la tertiarisation de l'économie dans le phénomène étudié, nous avons figé la répartition des valeurs ajoutées par branche à partir de 1985, date de rupture de tendance

Graphique 5. — Part de la valeur ajoutée du secteur tertiaire dans la valeur ajoutée totale.
Taux de croissance à création d'emplois nulle

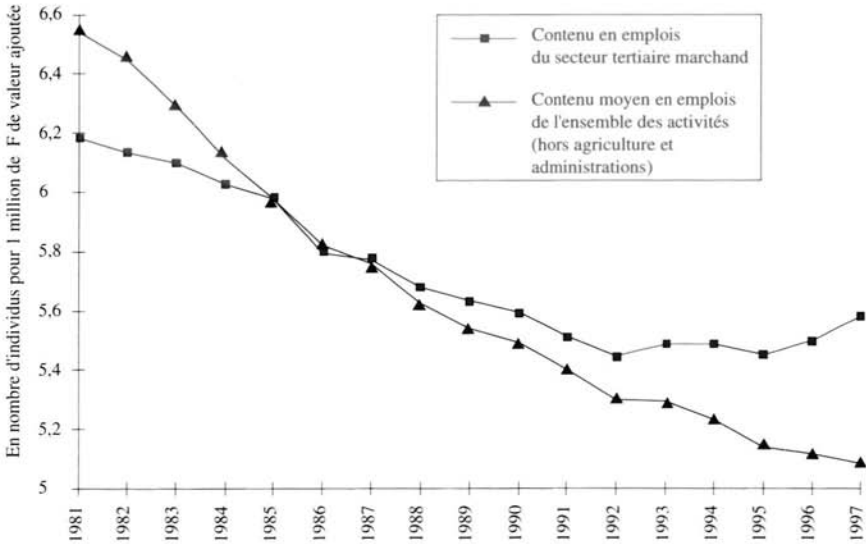


Source : INSEE, Comptes de la nation.

dans l'évolution de la part des services qui fait suite à l'inflexion du taux de croissance du PIB marchand. Nous avons calculé auparavant la productivité du seul travail, obtenue grâce au volume de la valeur ajoutée et des effectifs occupés et cela pour les différents secteurs de l'économie⁸. Une fois obtenues les séries des productivités par branche, nous pouvons calculer les effectifs simulés (graphique 7) en y associant les valeurs ajoutées calculées grâce à notre répartition constante des valeurs ajoutées par grandes branches. La part de l'effet de structure sectorielle est estimée en comparant les différentiels de croissance entre le PIB marchand et l'emploi salarié (série historique) et le PIB marchand et l'emploi salarié simulé à structure sectorielle constante. Le

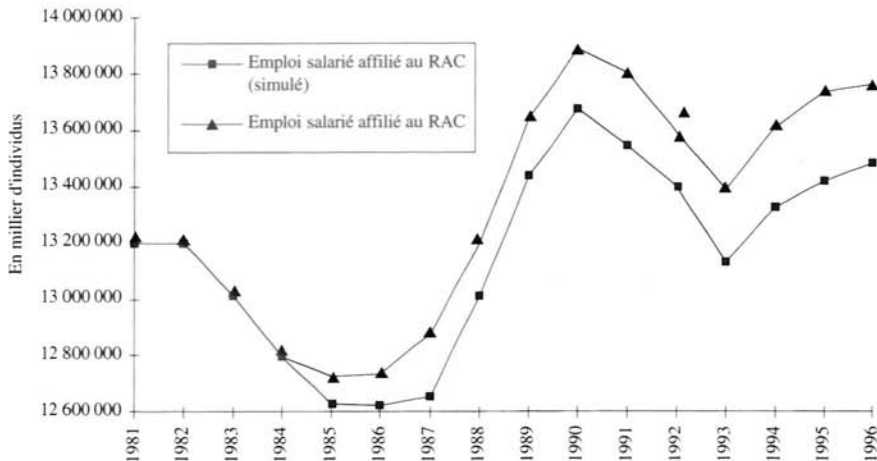
8. La productivité du travail se réalise pour l'essentiel grâce à l'usage d'équipement, donc de capital, de même qu'il n'y a pas de productivité du capital sans travailleurs pour s'en servir. Elle dépend également du progrès technique et de l'organisation de l'entreprise. Néanmoins, ici, dans le but de la simplification, nous avons opté pour la seule productivité « apparente » (ou productivité du travail).

Graphique 6. — Contenu en emplois du secteur tertiaire



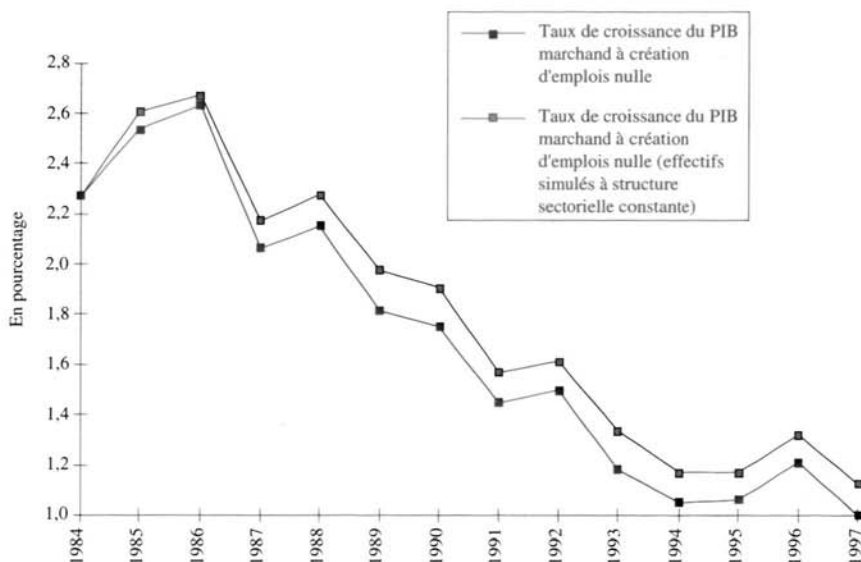
Source : INSEE, Comptes de la nation, UNEDIC.

Graphique 7. — Emploi salarié affilié au RAC en France



Source : UNEDIC.

Graphique 8. — Taux de croissance du PIB marchand à création d'emplois nulle



Source : INSEE, Comptes de la nation.

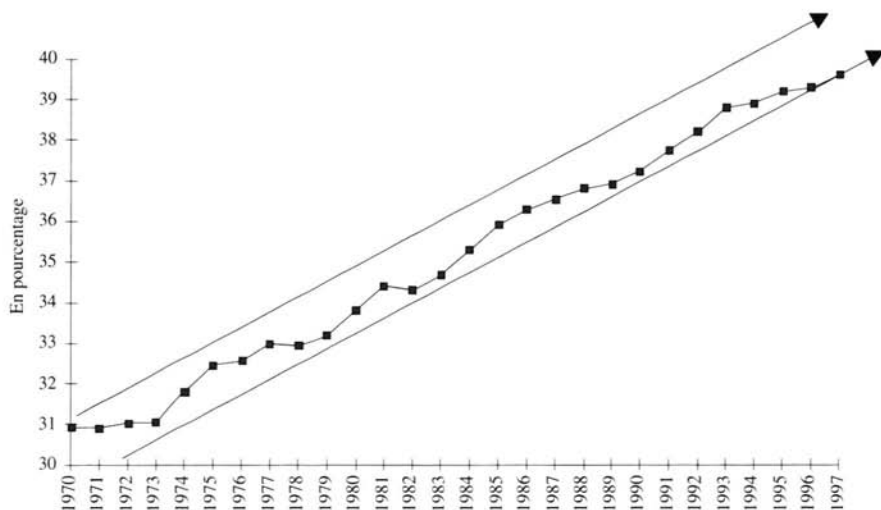
graphique 8 montre bien que le différentiel de croissance existe toujours en supprimant l'effet de la tertiarisation de l'économie et n'est que légèrement moins important que celui observé dans la série historique : l'effet structurel dû aux services ne joue qu'à un peu moins de 10 % (sur les treize dernières années) dans le phénomène d'enrichissement de la croissance en emplois.

Le développement des services tant sur la plan de la valeur ajoutée (*cf.* graphique 5) que sur celui des effectifs (*cf.* graphique 4) est donc indéniable du point de vue des nomenclatures statistiques en vigueur. Cela résulte d'un phénomène de fond — les sociétés développées font plus appel aux services — et d'une question de forme — l'externalisation d'une activité peut amener à la comptabiliser dans le tertiaire.

La première approche (qui se situe du côté de la demande) est celle qui prend en compte l'augmentation sensible de la consommation des services marchands par les ménages.

En fait, l'examen de la part de la consommation des services marchands dans la consommation marchande totale (graphique 9) ne montre en rien une

Graphique 9. — Part pour les ménages de la consommation des services marchands dans la consommation marchande totale



Source : INSEE, Comptes de la nation.

progression plus sensible à partir du milieu des années 80. Il serait donc erroné de considérer l'accélération de la part de la valeur ajoutée du secteur tertiaire dans la valeur ajoutée totale (graphique 5) à partir de 1985 comme induite directement par la consommation des ménages.

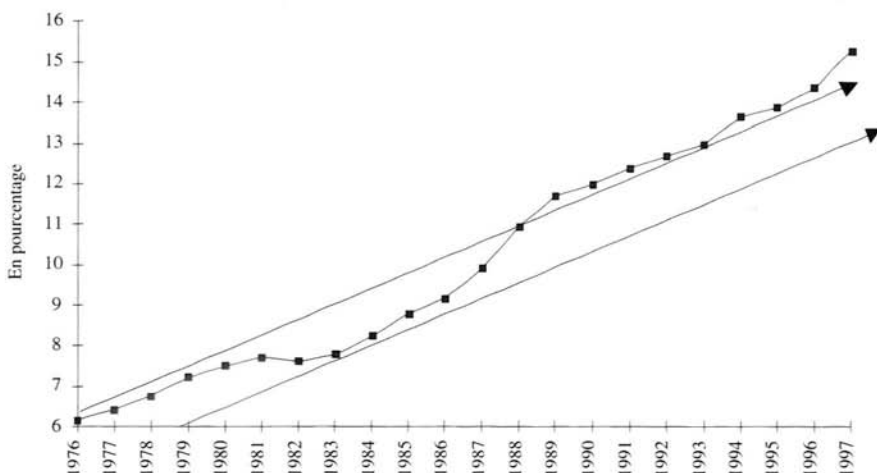
L'interprétation du phénomène de tertiarisation en termes de consommation finale des ménages a donc des limites. Elle présente toutefois l'intérêt de souligner la progression constante depuis 25 ans de la consommation des services par les ménages français. Cette dernière contribue, sans aucun doute, au développement global des activités de service mais ne joue pas un rôle primordial dans le renforcement du phénomène de tertiarisation durant la dernière décennie.

L'autre approche analyse l'influence de l'externalisation sur la variation de l'emploi et de la production dans le secteur des services. En effet, beaucoup d'entreprises, industrielles en grande partie, ont été amenées ces dernières années à sous-traiter à des entreprises extérieures tout ou partie de certaines activités qu'elles exerçaient jusque-là. Lorsqu'un transfert de cette nature s'opère, certains emplois classés dans un secteur spécifique (en fonction de l'activité principale de l'entreprise), industriel par exemple, sont

transférés dans un secteur de service. Si l'on ne dispose d'aucune mesure directe des effets du phénomène d'externalisation en France, on peut cependant tenter d'en apprécier l'effet en examinant l'évolution des effectifs des secteurs des services rendus principalement aux entreprises. Les statistiques d'emplois par activités établies par l'UNEDIC permettent de distinguer les effectifs employés dans des entreprises dont l'activité principale est une activité de service principalement tournée vers les entreprises.

L'évolution de la part de ces effectifs (comprenant les intérimaires) dans l'emploi salarié affilié au régime d'assurance chômage (graphique 10) montre une augmentation sensible depuis 20 ans (+ 250 %) avec une accélération à partir du milieu des années 80. Cette dernière coïncide avec celle de l'évolution de la part de la valeur ajoutée du secteur tertiaire dans la valeur ajoutée totale marchande.

Graphique 10. — Part des effectifs du secteur des services rendus aux entreprises dans le total des affiliés du régime d'assurance chômage



Source : UNEDIC.

L'explication de la tertiarisation de l'économie française réside donc en grande partie dans l'externalisation de certaines tâches. Cette évaluation de l'effet de l'externalisation est sous-estimée car il est très probable que ce dernier s'étend au-delà de la branche « services aux entreprises », notamment aux activités de transport et aux services financiers. Mais en sens inverse, certains services comme l'informatique se développent et contribuent à la tertiarisation de l'économie, sans que l'externalisation en soit la seule cause.

Sans viser à l'exhaustivité, nous avons examiné les raisons qui pourraient être à l'origine du phénomène de tertiarisation. Il semble que l'explication de ce phénomène, telle qu'elle est présentée habituellement, surestime le rôle de la consommation, du moins en ce qui concerne les dix dernières années. En revanche, l'externalisation explique en grande partie le poids croissant du secteur tertiaire durant la même période.

Le poids de plus en plus lourd que jouent les services dans l'économie nationale est néanmoins à lui seul une explication insuffisante pour comprendre le basculement de la fin des années quatre-vingt du taux de croissance du PIB marchand à création d'emplois nulle. Ceci est d'autant vrai que son interprétation est délicate, les effets du développement de l'externalisation et celui des emplois courts ou précaires, que nous verrons ultérieurement, se superposant. Le développement du temps partiel constitue en revanche une des principales explications de cette modification du contenu en emplois de la croissance.

Les effets du développement du temps partiel

Le fait que la croissance française soit plus riche en emplois repose en grande partie sur la montée en puissance du travail à temps partiel.

Si les cinquante dernières années confirment que la croissance de la production est bel et bien une condition de l'emploi, le demi-siècle passé démontre qu'il n'y a pas, en revanche, de rapport stable entre durée du travail et niveau d'emploi. Depuis la fin de la seconde Guerre mondiale, trois périodes se sont succédé avec, à chaque fois, une relation différente entre ces trois éléments.

Ainsi, pendant les « trente glorieuses », entre 1945 et 1973, la durée annuelle du travail⁹ est restée stable. Il y a eu des créations massives d'emplois et une stabilité du chômage à un niveau très bas. En revanche, au cours d'une seconde période entre 1974 et 1982, la durée du travail est en forte réduction et le chômage augmente fortement. Depuis 1982, et la loi sur les 39 heures, une nouvelle configuration est apparue : la durée du travail ne diminue plus guère mais le chômage continue de progresser. Ainsi, les Comptes de la nation évaluent la durée annuelle du travail à 1 821 heures en 1970, 1 567 heures en 1982 et 1 519 heures en 1997 dans le secteur privé¹⁰.

9. La durée annuelle du travail mesurée par l'INSEE prend en compte la durée hebdomadaire, le nombre de semaines travaillées dans l'année et le travail à temps partiel.

10. Respectivement en 1970, 1982 et 1997 : 1 842, 1 601 et 1 587 heures dans les commerces et services marchands et 1 869, 1 619 et 1 609 heures dans l'industrie.

Selon les indicateurs usuels, la baisse de très longue période de la durée annuelle du travail observée en France se serait donc pratiquement interrompue après le passage en 1982 de la durée légale à 39 heures et la création de la cinquième semaine de congé. Mais ces indicateurs ne prennent pas assez en compte les modifications plus conjoncturelles affectant la durée effective du travail.

La durée du travail¹¹ évolue en fonction de cinq facteurs : une modification de la durée hebdomadaire offerte par l'entreprise, l'utilisation plus ou moins intense des heures supplémentaires, du chômage partiel et du temps partiel, l'évolution du nombre de jours de congés annuels.

Le recours aux heures supplémentaires et au chômage partiel est naturellement très lié à la conjoncture (selon l'enquête ACEMO, plus de la moitié des établissements recourent aux heures supplémentaires). Ce phénomène traduit un mode d'ajustement habituel de l'emploi au cours du cycle. Dans la phase ascendante, les entreprises ont d'abord recours aux heures supplémentaires ; elles embauchent ensuite et l'augmentation des effectifs permet alors de réduire les heures supplémentaires.

Ainsi, à la fin 1989, en France, face à un surcroît d'activité, les heures supplémentaires ont augmenté avant de chuter lors du retournement conjoncturel. Pour le chômage partiel, des évolutions importantes ont été observées : entre le sommet et le creux du dernier cycle (mi-1990 et troisième trimestre 1993), le recours au chômage partiel a réduit en moyenne d'une demi-heure la durée hebdomadaire dans l'industrie manufacturière¹².

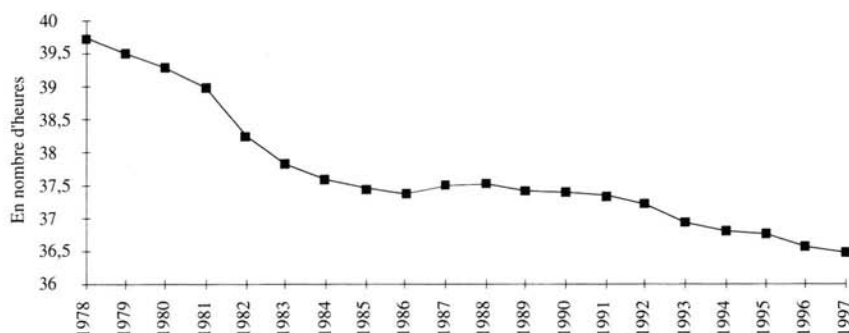
Compte tenu de ces facteurs, mais surtout du développement du travail à temps partiel, la durée du travail hebdomadaire a connu une baisse exceptionnelle de 2 % de 1991 à 1994 (dont plus de 1 % en 1993) et une diminution de 1 % de 1994 à 1997. Le graphique qui suit montre bien la tendance à la baisse de la durée du travail, notamment l'accélération de cette baisse à partir de 1992.

Si on observe un déclin du temps de travail effectif, on constate également une dispersion croissante de ses durées : la variabilité du temps de travail va donc de pair avec sa diminution.

11. La durée du travail ne semble pas, actuellement, bien mesurée par les comptes nationaux qui ne prennent pas en compte le recours au chômage partiel et aux heures supplémentaires. Pour améliorer sa mesure, des travaux de recherche sont en cours (DARES, INSEE). Deux approches sont utilisées pour mesurer l'évolution de la durée du travail. La DARES part de la mesure de la durée offerte par l'entreprise, calculée à partir de l'enquête sur l'activité et l'emploi de la main-d'œuvre ACEMO, en la corrigeant de divers effets (temps partiel, chômage partiel, heures supplémentaires). L'INSEE part des durées de travail déclarées par les personnes dans les enquêtes (Enquête emploi).

12. DARES. *Premières synthèses*, n° 82 (10 février 1995).

Graphique 11. — Durée hebdomadaire du temps de travail.
Secteur marchand non agricole



Source : DARES.

Tableau 1. — Dispersion des durées effectives hebdomadaires
du temps de travail

en %	< 15 heures	15-30 heures	31-35 heures	36-38 heures	39 heures	40 heures	41-45 heures	46-50 heures	50 heures
1976	2,2	5,5	2,1	1,5	0,2	36	31,3	14,3	7,1
1981	2,1	6,3	2,8	1,6	0,3	51,7	22,6	8,1	4,6
1983	2,5	7,8	3,3	7,1	43,7	14,1	11,6	5,6	4,3
1992	2,3	9,6	3,6	5,3	45,3	10	12,1	6,7	5,1
1997	3,1	12,8	5,2	4,8	43,7	7,4	10,6	7,2	5,4

Champ : salariés du secteur privé.

Source : INSEE, Enquête emploi 1998.

Les évolutions récentes de la durée du travail en France proviennent donc en grande partie du développement du travail à temps partiel qui s'est accéléré depuis 1992 notamment sous l'effet des politiques incitatives.

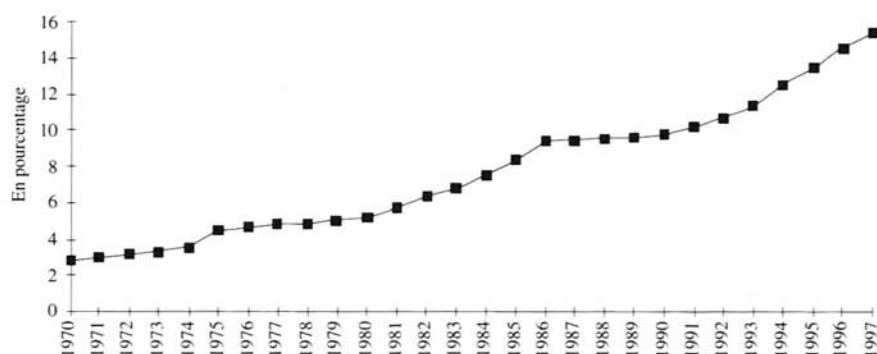
Longtemps la France a fait figure de « retardataire » dans le recours au temps partiel¹³. En 1971, il n'y avait encore que 3 % de salariés à temps

13. En 1973, il y avait 10 % de salariés à temps partiel en RFA, 6 % en Italie, 14 % au Japon, 20 % en Norvège, 16 % au Royaume-Uni, 15 % aux États-Unis contre moins de 4 % en France.

partiel¹⁴. Ensuite, la montée en charge fut lente jusqu'à ce que se produise l'explosion de ces dernières années, essentiellement, provoquée, depuis 1992, par l'attrait d'une exonération de charges sociales de 50 %, puis de 30 %¹⁵. En 1997, le travail à temps partiel représente près de 15 % de salariés dans le secteur privé (6,8 % en 1983 et 11,4 % en 1993)¹⁶.

Comme nous l'avons déjà dit, le développement du temps partiel est sensible tant à la conjoncture qu'aux politiques incitatives développées par les pouvoirs publics. Ainsi, de 1983 à 1987, la part des effectifs à temps partiel s'est accrue de 2,6 points. Durant les quatre années suivantes, elle n'a progressé que de 0,6 point avant de s'accélérer ensuite (cf. graphique 12).

Graphique 12. — Part du travail à temps partiel dans l'emploi des salariés du secteur privé



Source : INSEE.

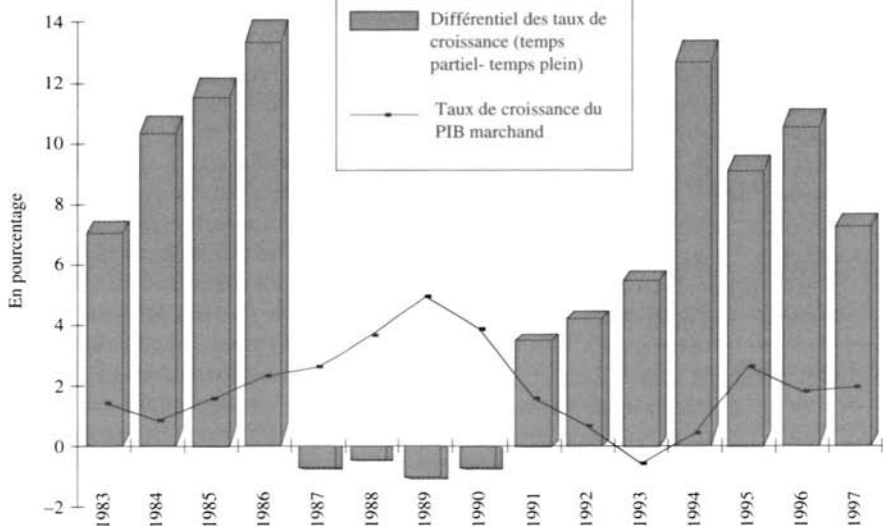
L'impact conjoncturel est net : les embauches à temps partiel se développent plus rapidement que les embauches à temps complet en phase récessive (cf. graphique 13). Lors de la dernière récession, il est vrai que les mesures incitatives ont accru ce phénomène.

14. Nous prenons encore ici le champ des secteurs marchands non agricoles qui est proche de celui des affiliés du régime d'assurance chômage. En outre, une personne est considérée comme relevant du temps partiel si son horaire de travail est inférieur à 80 % de l'horaire légal ou de l'horaire de la convention ou de l'accord collectif.

15. Il a autant augmenté entre 1992 et 1996 qu'entre 1978 et 1990.

16. Une grande partie de l'augmentation de l'emploi total correspond au développement du travail à temps partiel. Celle-ci concerne 3,8 millions d'actifs en 1997 contre 3,5 millions en 1995, 2,8 millions en 1992 et moins de 2 millions en 1982. Les enquêtes sur l'emploi de l'INSEE révèlent, au cours de la période récente, une augmentation très importante de la part du travail à temps partiel dans l'ensemble des emplois : elle est de 16,7 % en 1997 contre 15,5 % en 1995 et 11,9 % en 1991.

Graphique 13. — Différentiel des taux de croissance des effectifs à temps partiel et à temps plein



Champ : secteur marchand non agricole.
Source : INSEE.

Notons que l'abattement de charges patronales en faveur du temps partiel connaît un succès qui varie selon les secteurs. Ainsi, cinq d'entre eux, tous du tertiaire marchand, ont conclu en 1997 près de deux tiers des contrats donnant lieu à ce type d'exonération : hôtels-café-restaurants, commerces de détail alimentaire et non alimentaire, services marchands aux particuliers et aux entreprises. Le secteur des services directs aux particuliers représente ainsi près de 18 % de l'emploi total à temps partiel contre 8 % dans le cas du travail à temps plein¹⁷. De même, si un salarié sur cinq travaille à temps partiel dans le commerce et les services marchands, ils sont seulement 3 % dans le bâtiment, l'énergie, les industries de biens d'équipement et de biens intermédiaires.

Notons enfin qu'il s'est surtout répandu dans les emplois peu qualifiés du secteur privé et qu'il concerne majoritairement les femmes (83 % des effectifs à temps partiel) et les jeunes¹⁸ (11 % des moins de 24 ans, qui ne représentent que 6 % de l'emploi total pour le travail à temps plein).

17. En 1997, le temps partiel représente près de la moitié des actifs occupés dans les services divers aux particuliers (services personnels et domestiques inclus).

18. Près d'un emploi féminin sur trois était à temps partiel en 1997 ainsi que le quart des postes occupés par des 20-24 ans (secteur privé).

L'essor du travail à temps partiel est donc une cause de l'enrichissement de la croissance en emplois : près d'une création d'emploi sur deux relève de cette forme de travail en 1997. Dans le secteur privé, entre 1982 et 1992, la population travaillant à temps partiel a augmenté de 550 000 salariés alors que la population totale ne progressait que de 420 000 individus, soit une contribution du temps partiel à l'évolution de l'emploi total de 131 %. Entre 1992 et 1997, cette contribution est de 200 % (+ 765 000 salariés à temps partiel à comparer à + 400 000 salariés).

Une partie des effectifs « supplémentaires » s'expliquerait donc par cette forme de travail. Mais cette envolée du travail à temps partiel peut introduire

Période concernée	1982-1992	1992-1997
	moyenne annuelle	moyenne annuelle
Variation de l'emploi global en nombre d'individus	55 000	150 000
Part du travail à temps partiel dans l'évolution de l'emploi global	131 %	200 %
<i>Source</i> : INSEE, enquêtes emploi.		

une ambiguïté car, dans le décompte des effectifs salariés, ni l'UNEDIC ni l'INSEE ne font la différence entre le travail à temps partiel et celui à temps plein. Si un employeur transforme un travail à temps plein en deux postes à mi-temps, les statistiques enregistreront une progression de l'emploi alors qu'il ne s'agit en réalité que

d'une forme de partage du travail. Il convient bien de parler d'un enrichissement en emplois au sens d'effectifs et non d'un enrichissement de la croissance en activité.

Or, la tendance de l'augmentation du temps partiel devrait se prolonger, même si début 1998 le gouvernement a fait adopter plusieurs dispositions restrictives¹⁹.

Nous venons donc d'avancer un élément expliquant cette richesse accrue en emplois de la croissance française : c'est le développement du temps partiel, qui s'accompagne d'ailleurs d'une variabilité croissante de la durée du travail.

Nous pouvons d'ailleurs estimer la part de cette explication en comparant le PIB marchand avec, non pas l'emploi salarié (effectif), mais avec le total

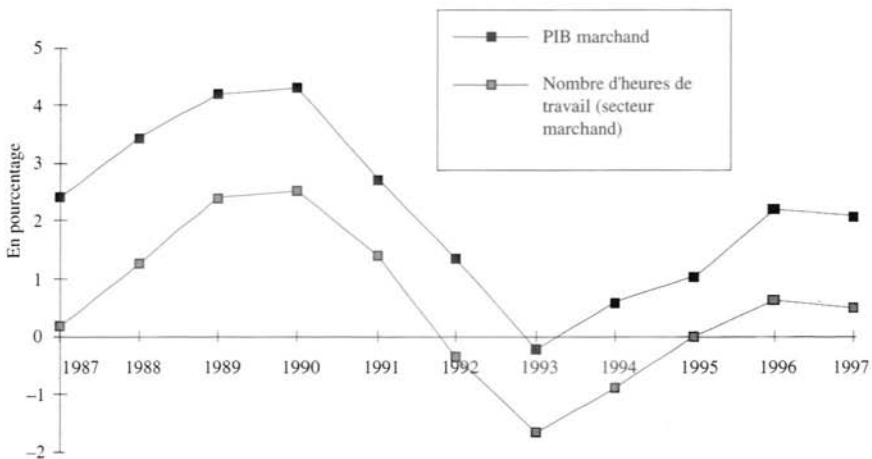
19. Pour mettre fin à certains excès et, également, avec l'intention de circonscrire la rivalité avec les 35 heures, l'abattement ne sera dorénavant accordé que pour les temps partiels compris entre 18 heures et 32 heures (contre 16 heures à 32 heures auparavant). De plus, sauf négociation de branche et accord prévoyant des contreparties, une seule interruption de 2 heures sera autorisée entre deux vacations. Une revalorisation des abattements des charges sur les bas salaires a en outre été effectuée.

des heures de travail effectuées (effectif \times durée hebdomadaire du travail) (cf. graphique 14). Le graphique 15, obtenu en calculant le différentiel des taux de croissance, montre une courbe dont la tendance, toujours à la baisse, est sensiblement moins pentue que dans le cas où les effectifs employés étaient pris en compte²⁰. Nous observons très nettement un décrochage entre les deux courbes en 1992, année de la mesure en faveur du temps partiel. Nous pouvons chiffrer le seul effet temps partiel à près de 40 % de l'enrichissement en emplois de la croissance des dix dernières années.

Néanmoins, force est de constater que, même en prenant en compte l'évolution de la durée du travail, ce qui revient *de facto* à appréhender le développement du temps partiel, nous observons une diminution en niveau des taux de croissance théorique à création d'emplois nulle.

Une des explications principales à l'enrichissement de la croissance en emplois réside donc dans le développement du travail à temps partiel. Notons

**Graphique 14. — PIB marchand et emploi salarié affilié au RAC en France.
Taux de croissance annuelle**

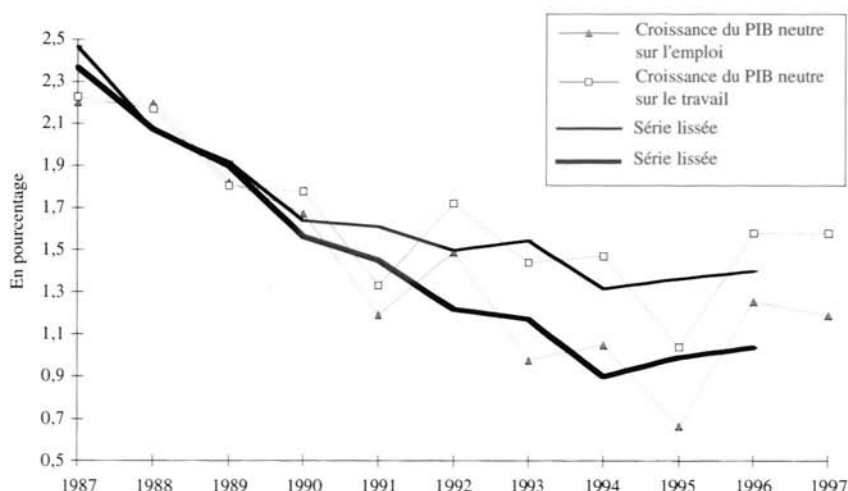


Source : INSEE, Comptes de la nation, UNEDIC.

20. Nous le faisons débuter fin des années 80, date à laquelle la tendance à la baisse était la plus nette (cf. graphique 3).

en outre que cette embellie sur le marché du travail se caractérise par un fort contenu en emplois courts ou précaires.

Graphique 15. — PIB marchand et taux de croissance à création d'emplois nulle



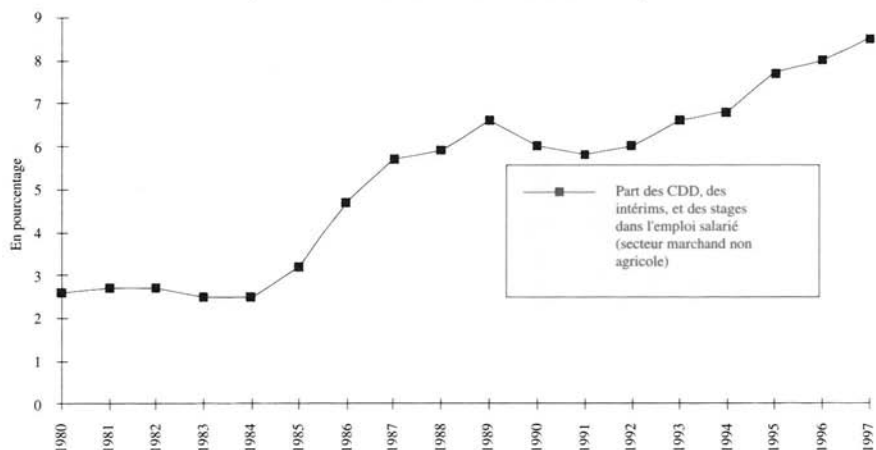
Source : INSEE.

La multiplication des emplois courts ou précaires

La structure de l'emploi, si elle s'est fortement modifiée sous l'influence du temps partiel, a également connu une profonde mutation du fait de la formidable hausse des formes d'emploi dit précaire : intérim, CDD et stages.

La part des emplois autres que les contrats à durée indéterminée a connu une croissance forte depuis le milieu des années 80 (cf. graphique 16). D'un peu plus de 2 % au début des années 80 (et stable les années suivantes), elle augmente brutalement vers 1985, dépassant 6 % en 1989 pour redescendre légèrement en 1990 et 1991, années de forte croissance du PIB. Elle augmente à nouveau depuis, atteignant près de 8,5 % en 1997.

Graphique 16. — Formes particulières d'emplois
(hors État et collectivités locales)



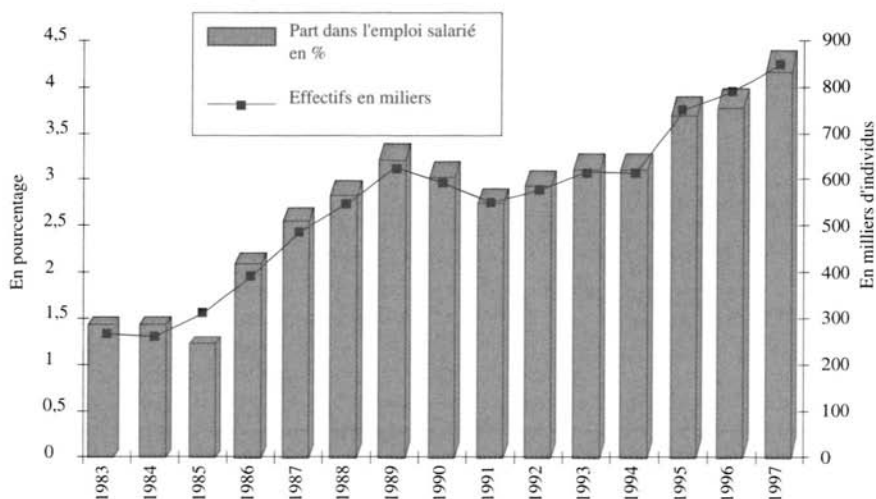
Source : INSEE.

La reprise de l'emploi est donc surtout due à une remarquable hausse de l'emploi court (stages, CDD et intérimaires). Ainsi, la part des intérimaires qui n'avait jamais dépassé 1,5 % du total des affiliés au régime d'assurance chômage jusqu'au milieu des années quatre-vingt a très fortement augmenté (excepté durant l'embellie de la croissance au début des années quatre vingt-dix) et atteint près de 3 % fin 1997. Pour cette dernière année, les variations d'emplois dans le secteur intérimaire auront contribué pour plus de la moitié à l'évolution de l'emploi salarié global des établissements affiliés au régime d'assurance chômage, bien qu'il ne représente fin 1997 qu'environ 3 % des emplois salariés. Ainsi, en un an, l'intérim a progressé de 41 % et le mouvement s'est confirmé en 1998. En 1994, dans une période de reprise assez semblable à celle connue actuellement en France, l'intérim n'avait progressé que de 30 %, ce qui représentait 1/3 des créations d'emplois.

Le développement de cette forme d'emploi s'explique en partie par une modification des modes de gestion de la production : l'utilisation de la sous-traitance et des flux tendus favorise de plus en plus un recours à l'intérim. Cela traduit une adaptation rapide de l'emploi à la production mais cette flexibilité entraîne une précarisation accrue du marché du travail.

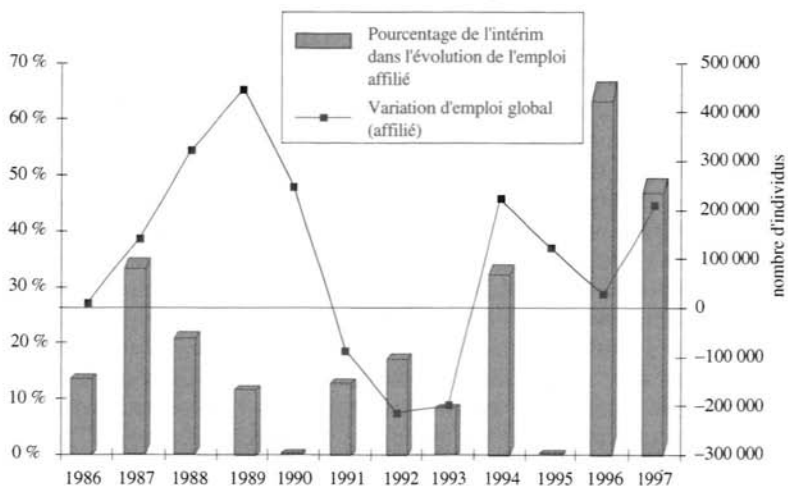
L'influence de la multiplication de ces types de contrats de travail sur le niveau de l'emploi est la résultante d'un effet microéconomique et d'enchaînements macroéconomiques.

Graphique 17. — Contrats à durée déterminée



Source : INSEE.

Graphique 18. — Pourcentage de l'intérim dans l'évolution de l'emploi affilié



Source : UNEDIC.

D'un point de vue microéconomique, le marché du travail devenant plus flexible, la vitesse d'ajustement de l'emploi s'accroît : les entreprises peuvent débaucher plus facilement mais également embaucher plus rapidement.

Comme il est difficile de mesurer les conséquences sur le coût du travail de la flexibilité accrue de l'emploi, nous émettons trois hypothèses de baisse de coût : - 1 %, - 2 % et - 4 %.

En outre, nous supposons ici une élasticité de long terme unitaire de l'emploi par rapport au coût du travail. Par ailleurs, les modèles macroéconomiques indiquent que les effets des coûts sur l'emploi sont pleinement atteints au bout de 10 ans.

Sur la période 1987-1997, on obtient, selon l'hypothèse de baisse du coût retenue, un effet de « flexibilisation » égal à 120 000, 320 000 ou 500 000 emplois environ. Ceci correspond à une évaluation très imprécise de la contribution à l'enrichissement de la croissance en emplois sur la même période puisqu'elle peut varier de 10 à 40 % : approximativement 20 à 30 % pour fixer les esprits.

De tels calculs, en dépit de leur caractère arbitraire, sont intéressants car ils donnent des indications sur l'ampleur de l'effet sur l'emploi de la progression des emplois courts ou précaires.

Notons enfin que le développement de la précarité de l'emploi peut amener une interprétation différente des statistiques sur le chômage et l'emploi. Ainsi, selon que l'on adopte l'ancien mode de calcul ou l'actuel²¹, le chômage évolue de manière divergente. S'il s'accroît ou recule en fonction des critères retenus pour l'analyser, c'est bien parce que les activités de plus de 78 heures mensuelles participent de la croissance forte de l'emploi de courte durée et, par voie de conséquence, de la création de contrats de travail supplémentaires. Si l'on y ajoute d'autres formes d'emplois, comme le travail à temps partiel ou les CDD, les différences entre les chiffres sont encore plus sensibles. Ainsi, si on comptabilise les catégories 1 et 6 de l'ANPE²² et les catégories des chômeurs cherchant un CDD ou un temps partiel (catégories 2, 3, 7, 8), on observe pour l'année 1997 non pas une diminution du chômage mais une progression de 60 000 chômeurs²³. L'amélioration du marché du travail s'accompagne donc largement d'une aggravation de la précarité²⁴.

21. Un arrêt du Conseil d'État en 1994 a conduit à retirer du décompte officiel des chômeurs ceux des demandeurs d'emploi ayant exercé une activité de plus de 78 heures dans le mois.

22. Les catégories 1 à 6 rassemblent toutes les personnes à la recherche d'un emploi à temps plein et à durée indéterminée, même celles qui ont exercé dans le mois une activité réduite de plus de 78 heures.

23. Et plus encore si l'on accepte de considérer que les emplois familiaux de quelques heures payés avec des chèques services, les contrats emploi-solidarité (CES) et tous les « petits boulots » font partie du champ complexe de l'emploi d'aujourd'hui. En 1998, d'après les chiffres provisoires, la seule catégorie 1 a reculé de 150 000, alors que le total de l'ensemble des demandeurs d'emploi a crû de 20 000.

24. Cette mutation du marché du travail le rend néanmoins plus instable et exposerait à un appauvrissement de la croissance en emplois au moindre retournement de la conjoncture.

L'origine de ces différences « d'interprétation » des chiffres du chômage ou de l'emploi doit être cherchée dans l'émergence d'un processus dont l'instrument statistique, tel qu'il a évolué au fil du temps, rend imparfaitement compte. À savoir le développement de la précarité et, avec lui, la multiplication des formes particulières d'emploi, qui augmente et divise en petites portions de travail ce que nous appelons uniformément de l'emploi, notion qui renvoie dans les esprits au statut du travail à temps plein et à durée indéterminée.

Ainsi, si le contenu de la croissance est plus riche en emplois, c'est en partie au prix d'une transformation du contenu en emplois. Il semble, *in fine*, que cet enrichissement puisse être également imputé en partie aux effets des politiques de l'emploi.

L'impact du coût du travail

L'évolution du coût du travail résulte de deux phénomènes : la modération salariale d'une part, la baisse des charges salariales d'autre part.

Les allègements de charges sociales pour l'emploi contribuerait à une hausse d'environ 30 % à l'enrichissement de la croissance en emplois.

De nombreuses mesures ont été déployées ces dernières années pour répondre à la montée du chômage de certaines catégories (jeunes, non-qualifiés, et chômeurs de longue durée en particulier) : contrat d'adaptation, de qualification, contrats initiative-emploi (CIE), exonérations pour travail à temps partiel, convention de coopération, *etc.*

S'y ajoutent les allègements de charges sociales liés à la loi quinquennale pour l'emploi qui aboutissent à une baisse du coût du travail plus importante — parce que portant sur le stock des salariés en situation d'emploi et parce qu'étant durable — que les mesures de la politique de l'emploi qui concernent pour l'essentiel des flux de nouveaux embauchés et dont les exonérations portent sur une durée limitée.

Le principal dispositif de cette loi de 1993 revue en 1995 consiste en une exonération progressive des cotisations sociales familiales sur les bas salaires. Le taux d'exonération dépend du montant de la rémunération au-dessus du SMIC. En outre, le délai d'application diffère pour les entreprises nouvellement créées par rapport aux anciennes.

On peut considérer que cette mesure implique deux types d'effets :

- des effets de substitutions entre travail et autres facteurs de production (capital, énergie, matières premières, *etc.*) mais aussi entre différentes catégories de travail (qualifié et non qualifié) ;
- des effets de revenus puisque l'abaissement des cotisations sociales sur les bas salaires, se traduisant par une baisse du coût de la production, entraîne

une augmentation du « surplus » disponible. Celui-ci peut être affecté soit à une baisse de prix, soit à une augmentation des profits. La baisse des prix peut générer, en fonction de l'élasticité volume-prix de la demande des biens, un accroissement de production susceptible d'augmenter à son tour la demande de facteurs et donc l'emploi. L'élasticité de l'emploi par rapport au coût du travail dépend donc de l'élasticité de substitution mais également de cette élasticité de la demande aux prix. Quant à la hausse des profits, elle peut conduire à une hausse de l'investissement, mais ce résultat reste lié au cadre dans lequel se trouve l'entreprise. Dans un régime d'insuffisance de l'offre, la hausse de la profitabilité entraîne une relance de l'investissement alors que cela ne sera pas le cas dans un régime d'insuffisance de la demande. L'état du marché financier et des contraintes financières de l'entreprise est également déterminant pour la relation profit-investissement.

Plus globalement, cette mesure, qui favorise l'emploi des salariés les moins qualifiés, dont la productivité est faible, devrait augmenter, pour un niveau d'activité donné, le niveau de l'emploi.

Nous nous contenterons de nous appuyer sur des chiffrages issus de simulations variantielles avec des modèles économétriques. Les résultats d'études appliquées²⁵ évaluent l'impact de ces réductions de charges entre 20 à 30 % sur l'évolution de l'emploi pour les périodes 1994-1996 et 1993-1997.

L'enrichissement de la croissance française en emplois repose donc en partie sur la politique d'allègement de charges sociales au profit du travail non qualifié conduite au cours de ces dernières années.

Conclusion : la croissance est aujourd'hui plus riche en emplois

Plusieurs éléments expliquent cette richesse accrue en emplois de la croissance française durant la dernière décennie.

— Le premier élément de réponse, marginal, est le développement du secteur tertiaire au fort contenu d'emplois (10 % de l'enrichissement de la croissance en emplois).

25. ASSOULINE Mireille, FODDHA Mouez, LEMIALE Lionel, ZAGAMÉ Paul. « L'impact macro-économique d'une baisse des cotisations sociales employeurs sur les bas salaires ». *Travail et Emploi*, n° 73, janvier 1998.

INSEE. « Analyse des évolutions récentes de la productivité apparente du travail ». Document de travail 1996, DUCHÊNE Sandrine, FORGEOT Gérard, JACQUOT Alain. Direction de la Prévision, cité dans « L'allègement des charges sociales sur les bas salaires ». CSERC, 1997.

— Le deuxième élément que l'on peut évoquer est l'essor du travail à temps partiel. Ce dernier, dont nous avons estimé l'apport à cet enrichissement en emplois à près de 40 %, s'est surtout développé à partir de 1992. L'effet dominant, de ce fait, n'est pas seulement un accroissement de la quantité de travail mais aussi un changement dans la répartition de cette quantité. Le partage de fait du travail a permis de limiter le chômage, mais s'est parfois réalisé en partie contre le désir des salariés : près de 40 % des personnes à temps partiel aimeraient travailler davantage (INSEE, enquête emploi, 1997).

— Nous avons vu, en outre, que la hausse de l'emploi a surtout concerné l'emploi court ou précaire, tant les missions d'intérim que les CDD ou les stages (ceci joue pour 20 à 30 % dans l'enrichissement de la croissance en emplois).

— Reste la baisse du coût du travail, qui devient structurelle avec la loi quinquennale de décembre 1993 sur l'allègement des charges sociales et qui, outre un effet de modération salariale, a permis de dégager un surcroît d'emplois. Selon diverses estimations, cette baisse du coût du travail jouerait pour un quart à un tiers environ dans le phénomène d'enrichissement en emplois de la croissance ces dernières années.

La croissance de l'économie française est donc plus riche aujourd'hui en effectifs employés. Cette vérité renvoie à d'autres débats : d'année en année, le marché du travail gagne en flexibilité, en partage du temps de travail et en baisse du coût du travail... autant de facteurs qui stimulent par ailleurs la production et la compétitivité des entreprises et qui, en conséquence, ont contribué, au niveau microéconomique, à la maîtrise de l'évolution du chômage, au prix sans doute d'une accentuation de l'instabilité macroéconomique...

Il conviendra, enfin, de noter que si une croissance annuelle de 1,2 % de PIB paraît désormais suffisante pour une création nette d'emplois, ce taux reste insuffisant pour réduire le chômage, les ressources en main-d'œuvre continuant de progresser, essentiellement par effet démographique, d'environ 140 000 personnes par an. Si 1,2 % de croissance environ suffit aujourd'hui à créer de l'emploi, 2,2 % sont nécessaires pour stabiliser le chômage.

Du protectionnisme au libre-échange

Les conditions de la réussite dans l'économie cosmopolite

Friedrich List

Friedrich List (1789-1846) est un économiste contemporain de la naissance des chemins de fer, des incertitudes germaniques avant l'arrivée de Bismarck, et de l'essor des États-Unis.

Il rêvait d'unifier le marché allemand grâce aux progrès des transports avec un marché commun interne (le Zollverein) et des protections contre la concurrence extérieure, en attendant que les entreprises soient assez solides pour affronter la compétition.

On le décrit souvent comme nationalo-protectionniste, ce qui est la thèse d'Emmanuel Todd qui présente la réédition de son œuvre chez Gallimard¹. En réalité il était libéral, mais réaliste : avant d'affronter l'extérieur, il faut renforcer ses bases.

Polyglotte, il a vécu dans différents pays dont il essayait de convaincre les dirigeants du bien-fondé de son approche. « Le libre-échange est profitable à la fois aux individus et aux États. » Mais il faut du protectionnisme pendant la phase de développement. L'illustration la plus éclatante se situe, selon lui, aux

1. LIST Friedrich. *Système national d'économie politique*. Paris : Gallimard, 1998, 573 p. (Préface d'Emmanuel Todd, traduction d'Henri Richelot).

Le texte de cet article, ainsi que les notes, sont repris de cette nouvelle édition.

États-Unis où l'avait attiré la construction d'une ligne de chemin de fer. Mais, brillant économiste, il fut incapable de maîtriser la conduite des entreprises qu'il contribuait à lancer, aux États-Unis comme plus tard en Allemagne.

En revanche, il écrivait partout dans la langue du pays. Son Système national d'économie politique, écrit en 1841 est très étudié aux États-Unis. Conçu et écrit pour l'essentiel, à Paris, il éclaire les débats européens d'aujourd'hui.

En voici trois extraits, l'un sur la nécessité de se renforcer avant d'affronter la compétition cosmopolite.

L'autre est un plaidoyer en faveur de la confédération des peuples pour assurer la paix perpétuelle, appel que l'Europe a mis plus de cent ans à écouter après les guerres suicidaires et que le monde, en dépit de l'ONU, n'est pas encore vraiment prêt à entendre.

Un troisième passage décrit, selon F. List, les raisons de la réussite américaine, déjà visible de son temps.

Michel Drancourt

Se renforcer avant de libérer

Les Allemands de mon époque se rappelleront quelle profonde atteinte la prospérité de l'Allemagne avait éprouvée en 1818². J'avais alors à préparer un cours d'économie politique ; j'avais tout aussi bien qu'un autre étudié ce qu'on avait pensé et écrit sur ce sujet, mais je ne voulais pas me borner à instruire la jeunesse

de l'état de la science ; je tenais à lui enseigner aussi les moyens de l'ordre économique capables de développer le bien-être, la culture et la puissance de l'Allemagne. La théorie présentait le principe de la liberté du commerce. Ce principe me paraissait raisonnable, assurément, et, de plus, éprouvé par l'expérience, lorsque je considérais les effets de l'abolition des douanes provinciales de France, et ceux

2. List évoque ici les difficultés rencontrées par l'économie allemande au lendemain des guerres napoléoniennes, dont les origines sont doubles. D'une part, la fin du blocus continental permit le retour d'une concurrence anglaise aussi, sinon plus, redoutable qu'en 1789, face à une production allemande reposant encore essentiellement sur l'artisanat. D'autre part, le choix fait par le congrès de Vienne de rétablir le morcellement politique de l'Allemagne entraîna la réapparition de multiples barrières douanières internes. La diminution sensible du nombre d'États allemands (36 en 1815 contre plus d'une centaine avant 1789) ne permet pas de parler d'amélioration dans la mesure où la souveraineté douanière au sein de la Confédération germanique était plus complète que dans le cadre du Saint-Empire. Les entraves au commerce intérieur étaient donc aggravées. L'économie allemande se rétablit toutefois promptement par la suite, notamment grâce à la réalisation de l'unité douanière prussienne et à la multiplication d'accords douaniers entre États allemands, prélude à la mise en place du Zollverein. On devine l'importance de cette crise dans l'élaboration de la doctrine de List : à sa double origine (morcellement douanier et concurrence externe féroce) il offre une double réponse (liberté de circulation à l'intérieur, protection vis-à-vis de l'extérieur).

de l'union des trois royaumes britanniques³ ; mais les prodigieux résultats du système continental et les suites désastreuses de sa suppression étaient trop près de moi pour que je pusse n'en point tenir compte ; ils me semblèrent donner à ma doctrine un éclatant démenti, et en tâchant de m'expliquer cette contradiction, je vins à reconnaître que toute cette doctrine n'était vraie qu'autant que toutes les nations pratiqueraient entre elles la liberté du commerce comme elle avait été pratiquée par les provinces en question. Je fus conduit ainsi à la notion de la nationalité ; je trouvai que la théorie n'avait vu que l'humanité et les individus, et point les nations. Il devint évident pour moi qu'entre deux pays très avancés la libre concurrence ne peut être qu'avantageuse à l'un et à l'autre, s'ils se trouvent à peu

près au même degré d'éducation industrielle, et qu'une nation en arrière, par un destin fâcheux, sous le rapport de l'industrie, du commerce et de la navigation, qui, par ailleurs, possède les ressources matérielles et morales nécessaires pour son développement, doit avant tout exercer ses forces afin de se rendre capable de soutenir la lutte avec les nations qui l'ont devancée. En un mot, je distinguai entre l'économie *cosmopolite* et l'économie *politique*, et je me dis que l'Allemagne devait abolir ses douanes provinciales ; puis, à l'aide d'un système commun vis-à-vis de l'étranger, s'efforcer d'atteindre le même degré de développement en industrie et en commerce, auquel d'autres nations étaient parvenues au moyen de leur politique commerciale. Mais, au lieu de poursuivre cette idée par l'étude, mon

3. L'abolition des douanes provinciales en France fut réalisée par la Constituante. La suppression de tous les octrois et péages (octobre 1790 et mars 1791) se situe toutefois dans la continuité de la politique de reculement des barrières sous l'Ancien Régime, inaugurée en 1724, et qui s'accéléra sensiblement à partir de 1759. D'autre part la circulation intérieure des marchandises fut rapidement soumise à de nouveaux prélèvements : taxe sur les barrières instaurée par le Directoire, suivie du droit de navigation sous le Consulat. Il n'en résulta pas moins un grand marché unifié et à peu près libre, dont la taille s'accrut avec les conquêtes révolutionnaires et impériales. L'importance des débouchés qu'il procura aux producteurs des provinces annexées fut généralement ressentie comme un aspect positif de la domination française, notamment en Rhénanie et dans l'Italie septentrionale. Au lendemain du congrès de Vienne le retour au morcellement politique et douanier fit naître une certaine nostalgie commerciale au sein des bourgeoisies allemande et italienne. C'est ce souvenir d'un grand marché protégé plutôt que l'argumentation théorique favorable à la liberté du commerce qui explique l'importance conférée par les nationaux libéraux des deux pays à la revendication d'union douanière. Quant à l'union des trois royaumes britanniques, ses causes sont essentiellement politiques, quoique des arguments commerciaux aient été invoqués sur le moment pour des raisons d'opportunité. L'acte d'union de 1707 entre les royaumes d'Angleterre et d'Écosse intervint alors que les deux États étaient soumis au régime de l'union personnelle avec pour monarque commun la reine Anne Stuart (1702-1714). Il s'agissait surtout d'éviter le retour des jacobites et de leur prétendant Jacques III sur le trône écossais, ce que la création du royaume de Grande-Bretagne rendait impossible. L'acte d'union de 1801 avec l'Irlande fut provoqué par la volonté britannique de raffermir sa domination sur l'île, laquelle venait d'être menacée par des révoltes (1798) et des tentatives de débarquement français. À chacune de ces étapes de la constitution du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande les douanes furent supprimées, donnant naissance à l'un des plus vastes marchés d'Europe. Les deux royaumes celtiques tirèrent des profits fort différents de cette unité politique et commerciale ; l'union de 1707, en accroissant considérablement les débouchés des producteurs écossais, constitue un prélude à l'industrialisation du pays, tandis que l'union de 1801 confina un peu plus l'Irlande dans sa spécialisation agricole.

esprit pratique me poussa à en tenter l'application ; j'étais jeune alors.

La confédération pour la paix

Incontestablement, l'idée d'une confédération de tous les peuples et de la paix perpétuelle est enseignée à la fois par la raison et la religion. Si le duel entre individus est déraisonnable, combien le duel entre nations ne l'est-il pas davantage ? Les preuves que l'économie sociale puise dans l'histoire de la civilisation en faveur de l'association de tous les hommes sous le régime du droit, sont peut-être celles qui frappent le plus une saine intelligence. L'histoire enseigne que là où les individus vivent à l'état de guerre, le bien-être des hommes est à son degré le plus bas, et qu'il s'élève à mesure que grandissent les associations humaines. Dans l'état primitif du genre humain, nous n'apercevons que des familles, puis nous voyons des villes, puis des confédérations de villes, puis la réunion de toute une contrée, puis enfin l'association de plusieurs États sous un régime légal. Si la nature des choses a été assez forte pour étendre jusqu'à des centaines de millions d'âmes l'association qui a commencé par la famille, on peut lui supposer assez d'énergie pour opérer la réunion de tous les peuples. Si l'esprit humain a été capable de reconnaître les avantages de ces grandes sociétés, on peut l'estimer en état de comprendre aussi ceux d'une association de l'espèce entière. Une multitude de signes révèlent cette tendance. Il nous suffira de rappeler les progrès accomplis dans les sciences et dans les arts, dans l'industrie et dans l'organisation sociale. Dès aujourd'hui on peut prévoir avec certitude que, dans quelques dizaines d'années, grâce au perfectionnement des

moyens de transport, les peuples civilisés seront, dans leurs rapports à la fois matériels et moraux, unis entre eux aussi étroitement et plus étroitement encore que les différents comtés de l'Angleterre ne l'étaient il y a un siècle. Déjà les gouvernements des nations continentales possèdent dans le télégraphe le moyen de s'entretenir les uns avec les autres, presque comme s'ils se trouvaient en un seul et même lieu. Des forces puissantes, jusquelà inconnues, ont déjà élevé l'industrie à un degré de développement qu'on n'avait pas soupçonné, et d'autres plus puissantes encore ont annoncé leur apparition. Mais plus l'industrie avance, plus elle s'étend également sur les différentes contrées, moins la guerre devient possible. Deux peuples également avancés en industrie se feraient mutuellement plus de mal en une semaine qu'ils ne pourraient en réparer dans l'espace d'une génération. Ajoutez que ces forces nouvelles, qui jusqu'à présent ont été particulièrement employées à la production, ne refuseront pas leurs services à la destruction, qu'elles servent à la défense des peuples en général, ou à celle des peuples de l'Europe continentale en particulier, menaçant d'enlever au Royaume-Uni les avantages défensifs de sa situation insulaire. Déjà, dans les congrès des grandes puissances, l'Europe possède l'embryon du futur congrès des nations. Dès aujourd'hui, la tendance à arranger au moyen de protocoles les différends entre les peuples prévaut sur celle de se faire justice par la force des armes. Des idées plus justes sur la richesse et sur l'industrie ont déjà convaincu les meilleurs esprits dans tous les pays civilisés, que la civilisation des peuples barbares, ou à demi barbares, de ceux qui ont rétrogradé, et la fondation de colonies offrent aux nations avancées, pour le développement de leurs forces productives, un champ qui

promet des fruits infiniment plus abondants et plus assurés que la guerre ou que des restrictions commerciales hostiles. À mesure que cette conviction s'établira et que l'extension des moyens de transport ouvrira aux nations civilisées les pays qui ne le sont pas, ces nations comprendront de plus en plus que la civilisation des peuples barbares, des peuples déchirés par l'anarchie ou opprimés par de mauvais gouvernements, est une mission qui leur promet à toutes les mêmes avantages, une mission qui leur est commune à toutes et qui ne peut être accomplie qu'au moyen de l'association.

Les raisons de la réussite américaine

Aucun pays n'a été si méconnu et si mal jugé que l'Amérique du Nord, en ce qui touche son avenir et son économie publique, par les théoriciens comme par les praticiens. Adam Smith et Jean-Baptiste Say avaient déclaré que les États-Unis étaient voués à l'agriculture comme la Pologne. La comparaison n'était pas très flatteuse pour cette confédération de jeunes et ambitieuses républiques, et la perspective qui leur était ainsi offerte était peu consolante. Les théoriciens que je viens de nommer avaient établi que la nature avait destiné les Américains du Nord exclusivement à l'agriculture, tant que la terre la plus fertile pourrait y être acquise presque pour rien. On les avait vivement félicités d'obéir de si bon cœur aux prescriptions de la nature et d'offrir à la théorie un si bel exemple des merveilleux effets de la liberté du commerce. Mais l'École éprouva bientôt la contrariété de perdre cette preuve importante de la rectitude et de l'applicabilité de sa théorie, et de voir les États-Unis chercher leur fortu-

ne dans une voie diamétralement opposée à celle de la liberté commerciale absolue.

Cette jeune nation, que l'École avait chérie jusque-là comme la prune de ses yeux, devint alors l'objet du blâme le plus énergique chez les théoriciens de toute l'Europe. Le Nouveau Monde, disait-on, avait fait peu de progrès dans les sciences politiques ; au moment où les peuples européens travaillaient, avec le zèle le plus sincère, à la réalisation de la liberté générale du commerce, au moment où l'Angleterre et la France en particulier se préparaient à faire des pas signalés vers ce grand but philanthropique, les États-Unis retournaient, pour développer leur prospérité, à ce système mercantile vieilli depuis longtemps et si nettement réfuté par la science. Un pays tel que l'Amérique du Nord, dans lequel de si vastes espaces de la terre la plus fertile étaient encore sans culture et où le salaire était si élevé, ne pouvait mieux employer ses capitaux et son trop-plein de population qu'à l'industrie agricole ; une fois celle-ci parvenue à son complet développement, l'industrie manufacturière surgirait d'elle-même et sans excitation factice. En faisant naître artificiellement des manufactures, les États-Unis portaient préjudice non seulement aux pays de plus ancienne culture, mais surtout à eux-mêmes.

Chez les Américains, toutefois, le bon sens et le sentiment des nécessités du pays furent plus forts que la foi dans les préceptes de la théorie. On scruta les arguments des théoriciens, et l'on conçut des doutes sérieux sur l'infailibilité d'une doctrine à laquelle ses propres adeptes ne se conformaient même pas.

À l'argument tiré de la grande quantité de terrains fertiles restés encore sans culture, on répondit : que dans les États de l'Union, déjà peuplés, déjà bien

cultivés et mûrs pour les fabriques, de tels terrains étaient aussi rares que dans la Grande-Bretagne ; que le trop-plein de population de ces États était obligé de se transporter à grands frais vers l'Ouest, pour en défricher de pareils. De là, chaque année, pour les États de l'Est, non seulement une perte considérable en capitaux matériels et intellectuels, mais encore, ces émigrations transformant des consommateurs en concurrents, une dépréciation de leurs propriétés et de leurs produits agricoles. L'Union ne pouvait avoir intérêt à ce que les solitudes qu'elle possédait jusqu'aux bords de la mer Pacifique, fussent mises en culture avant que la population, la civilisation et les forces militaires des États eussent atteint un développement convenable. Au contraire, les États de l'Est n'avaient d'avantages à retirer du défrichement de ces lointaines solitudes, qu'en s'adonnant à l'industrie manufacturière de manière à échanger leurs articles fabriqués contre les denrées de l'Ouest. On alla plus loin ; on se demanda si l'Angleterre ne se trouvait pas dans une situation tout à fait semblable ; si elle ne disposait pas, dans le Canada, dans l'Australie et dans d'autres régions, d'une vaste étendue de terrains fertiles et encore incultes ; si elle n'avait pas, pour transporter dans ces pays le trop-plein de sa population, à peu près les mêmes facilités que les États-Unis pour envoyer le leur des bords de l'océan Atlantique à ceux du Missouri ; pourquoi, néanmoins, l'Angleterre non seulement continuait de protéger son industrie manufacturière, mais travaillait à la développer de plus en plus.

L'argument de l'École, que, là où les salaires étaient élevés dans le travail agricole, les fabriques ne pouvaient venir naturellement et n'étaient que des plantes de

serre chaude, ne parut fondé qu'en partie, savoir à l'égard de ces articles qui, présentant peu de volume et de poids relativement à leur valeur, étaient produits principalement par le travail manuel, mais non en ce qui touche ceux dont le prix n'est que faiblement influencé par le taux du salaire et pour lesquels l'élévation de ce taux est compensée par l'emploi de machines ou de moteurs hydrauliques, par le bon marché des matières brutes et des denrées alimentaires, par l'abondance et le bas prix des combustibles et des matériaux de construction, enfin par la modicité des impôts et par l'énergie du travail.

L'expérience avait d'ailleurs enseigné depuis longtemps aux Américains que l'agriculture d'un pays ne peut parvenir à un haut degré de prospérité qu'autant que l'échange des produits fabriqués est garanti pour l'avenir ; que, si l'agriculteur demeure dans l'Amérique du Nord et le manufacturier en Angleterre, cet échange sera fréquemment interrompu par la guerre, par des crises commerciales ou par des mesures restrictives adoptées à l'étranger ; que, par conséquent, pour asseoir sur une base solide la prospérité du pays, le manufacturier, suivant l'expression de Jefferson, doit s'établir à côté de l'agriculteur.

Les Américains du Nord comprenaient enfin qu'une grande nation ne doit pas poursuivre exclusivement des avantages matériels immédiats ; que la civilisation et la puissance, qui, comme Adam Smith le reconnaît, sont des biens plus précieux et plus désirables que la richesse matérielle, ne sauraient être acquises et maintenues qu'à l'aide de l'industrie manufacturière ; qu'une nation qui se sent appelée à prendre le rang parmi les plus cultivées et parmi les plus puissantes, ne doit reculer devant aucun sacrifice pour posséder

la condition de ces biens, et que, cette condition, les États voisins de l'Atlantique la possédaient.

C'est sur les rivages de l'Atlantique que la population et la civilisation européennes ont pris pied d'abord ; c'est là que se sont formés d'abord des États peuplés, cultivés et riches ; là est le berceau des pêcheries maritimes, de la navigation côtière et des forces navales du pays ; là fut conquise son indépendance, et sa fédération fut fondée ; c'est par ces États du littoral qu'a lieu son commerce extérieur ; par eux il est en contact avec le monde civilisé, par eux il reçoit le trop-plein de l'Europe en population, en capital matériel et en ressources morales ; c'est sur la civilisation, sur la puissance et sur la richesse de ces États que repose l'avenir de civilisation, de puissance et de richesse de toute la nation, son indépendance et sa future influence sur les pays moins avancés.

Supposons que la population de ces États du littoral diminue au lieu de s'accroître, que leurs pêcheries, leur cabotage, leur navigation avec l'étranger, leur commerce extérieur, que leur prospérité enfin décroisse ou reste stationnaire au lieu d'augmenter, nous verrons s'amoin-drir dans la même proportion les moyens de civilisation de tout le pays, les garanties de son indépendance et de son influence. On peut même concevoir le territoire des États-Unis cultivé tout entier d'une mer à l'autre, rempli d'États agricoles et couvert d'une nombreuse population, et la nation demeurée cependant à un degré inférieur de civilisation, d'indépendance, de puissance et de commerce extérieur. Nombre de peuples se trouvent dans cette situation, et, avec une grande population, sont sans marine marchande et sans forces navales.

Si une puissance avait conçu le plan d'arrêter le peuple américain dans son essor, de lui imposer à jamais son joug industriel, commercial et politique, elle n'atteindrait son but qu'en dépeuplant les États de l'Atlantique et en poussant vers l'intérieur tout ce qui leur accroît de population, de capital et de forces morales. Par là elle entraverait le pays dans le développement de sa puissance maritime ; elle pourrait espérer même d'occuper de vive force, avec le temps, les principaux points de défense sur la côte de l'Atlantique et aux embouchures des fleuves. Le moyen est fort simple ; il suffirait d'empêcher que l'industrie manufacturière ne fleurît dans les États de l'Atlantique, et de faire adopter en Amérique le principe de la liberté absolue du commerce extérieur.

Si les États de l'Atlantique n'étaient pas manufacturiers, ils ne pourraient pas se maintenir au même degré de civilisation, ils déclindraient sous tous les rapports. Comment les villes du littoral de l'Atlantique pourraient-elles prospérer sans manufactures ? Ce ne serait pas en expédiant les denrées de l'intérieur du pays en Europe, et les marchandises anglaises dans l'intérieur du pays ; car quelques milliers d'individus suffisent pour une telle opération. Que deviendraient les pêcheries ? La plus grande partie de la population qui s'est portée vers l'intérieur préfère la viande fraîche et le poisson d'eau douce au poisson salé ; elle n'a pas besoin d'huile de baleine, ou du moins elle n'en consomme que de minimes quantités. Comment le cabotage aurait-il de l'activité ? La plupart des États du littoral sont peuplés d'agriculteurs, qui produisent eux-mêmes les denrées alimentaires, les matériaux de construction et les combustibles dont ils ont besoin ; il n'y aurait donc rien à transporter le long de la côte.

Comment le commerce extérieur et la navigation avec l'étranger prendraient-ils de l'accroissement ? Le pays n'a rien à offrir de ce que les peuples les moins avancés possèdent en abondance, et les nations manufacturières, chez lesquelles il écoulait ses produits, protègent la marine marchande. Dans ce déclin des pêcheries, du cabotage, de la navigation avec l'étranger et du commerce extérieur, que deviendra la marine militaire ? Comment, sans marine militaire, les États de l'Atlantique pourront-ils se défendre contre les attaques du dehors ? Comment l'agriculture même pourra-t-elle fleurir dans ces États, lorsque, transportées dans l'Est par les canaux et par les chemins de fer, les denrées des terres beaucoup plus fertiles et beaucoup moins chères de l'Ouest, de ces terres qui n'ont pas besoin d'engrais, pourront s'y vendre à meilleur marché que l'Est lui-même ne peut le produire avec un sol depuis longtemps épuisé ? Comment, dans un pareil état des choses, la civilisation des États de l'Est pourrait-elle avancer et leur population s'accroître, lorsqu'il est évident que, sous l'empire du libre commerce avec l'Angleterre, tout leur trop-plein de population et de capital agricole se porterait vers l'Ouest ? La situation actuelle de la Virginie ne donne qu'une faible idée de celle à laquelle le dépérissement des manufactures réduirait les États de l'Atlantique ; la Virginie, en effet, de même que tous les États méridionaux du même littoral, prend parfois une large part à l'approvisionnement des États manufacturiers en produits agricoles.

L'existence d'une industrie manufacturière dans les États de l'Atlantique change entièrement la face des choses. Alors affluent de toutes les contrées européennes population, capital, habileté technique, ressources intellectuelles ;

alors augmente, avec les envois de matières brutes de l'Ouest, la demande des produits manufacturés de ces États ; alors leur population, le nombre et l'importance de leurs villes, leur richesse, enfin, se développent dans les mêmes proportions que la culture des solitudes occidentales ; alors, avec une population qui s'accroît, leur propre agriculture est stimulée par une plus forte demande de viande, de beurre, de fromage, de lait, de légumes, de plantes oléagineuses et de fruits ; alors augmente la demande des poissons salés et de l'huile de poisson, partant la pêche maritime ; alors le cabotage se trouve à transporter des masses de denrées alimentaires, de matériaux de construction, de houilles, etc., que réclame une population manufacturière ; alors les manufactures produisent une multitude d'articles à exporter dans tous les pays du monde, ce qui donne lieu à des retours avantageux ; alors, par le cabotage, par la pêche maritime et par la navigation avec l'étranger s'accroissent les forces navales et, avec elles, les garanties de l'indépendance du pays et de son influence sur les autres nations, particulièrement sur celles de l'Amérique du Sud ; alors les arts et les sciences, la civilisation et la littérature prennent dans les États de l'Est un nouvel essor et se répandent ensuite sur ceux de l'Ouest.

Voilà comment les États-Unis ont été amenés à restreindre l'importation des articles des fabriques étrangères et à protéger leurs propres fabriques. Avec quel succès, nous l'avons fait voir. L'expérience des États-Unis eux-mêmes et l'histoire de l'industrie chez les autres peuples montrent que, sans ces mesures, le littoral de l'Atlantique ne serait jamais devenu manufacturier.

Actualités prospectives

Idées et faits porteurs d'avenir

La dangerosité des drogues

Le rapport sur la dangerosité des drogues¹ présenté par le professeur Roques au mois de juin 1998 a bel et bien jeté un pavé dans la mare de la lutte contre la toxicomanie en France, éclaboussant la dichotomie officielle entre substances licites et substances illicites et provoquant des remous au sein même de la majorité gouvernementale. En effet, ce rapport établit un classement inédit des substances considérées comme des drogues à partir des données biologiques, neurobiologiques et sociales de la consommation, de l'usage et de l'abus de ces produits. Dans un premier groupe, on trouve les substances jugées les plus dangereuses : l'héroïne, la cocaïne, la buprénorphine, les opiacés et l'alcool. Dans un deuxième groupe, sont placées les substances jugées un peu moins dangereuses : les amphétamines, le tabac, les psycho-stimulants, les hallucinogènes, les tranquillisants, les benzodiazépines et le MMDA (principe actif de l'*ecstasy*). Enfin, dans un troisième groupe se trouve le cannabis, seul et « en retrait », jugé plus inoffensif que les

autres substances, les auteurs du rapport précisant toutefois « qu'aucune de ces substances n'est complètement dépourvue de danger ».

Quatre faits majeurs apparaissent dans ce rapport. En premier lieu, il permet de remettre en cause le classement officiel des produits dits stupéfiants. Il rejoint deux initiatives précédentes datant de 1995, la première du Comité d'éthique, la seconde du professeur Henrion. Mais, là où ces précédents rapports portaient un simple jugement sur le manque de pertinence de la distinction faite entre substances licites et substances illicites, le rapport du professeur Roques fonde son classement sur une réelle expertise de toutes les substances, ce qui n'avait jamais été fait. De plus, il prend en compte deux substances licites, le tabac et l'alcool, et les classe aux mêmes rangs de dangerosité. En cela, il apporte une pierre supplémentaire à l'édifice de la lutte contre l'alcoolisme et le tabagisme et rappelle qu'autant qu'ils soient licites, le tabac et l'alcool sont loin d'être inoffensifs. D'ailleurs, le classement de l'alcool au premier rang de dangerosité, aux côtés de l'héroïne et de la cocaïne va dans ce sens. Culturellement et socialement intégrée en France, la consommation d'alcool se révèle être un fléau affectant deux millions de personnes. Il faudra bien avoir le courage, un jour, de le combattre avec des armes à la hauteur

1. « Problèmes posés par la dangerosité des drogues », rapport du professeur Bernard Roques au secrétaire d'État à la Santé. Ce rapport a fait l'objet d'une parution en librairie, aux Éditions Odile Jacob, préfacé par l'actuel secrétaire d'État à la Santé, Bernard Kouchner.

des ravages qu'il commet². Enfin, ce rapport confirme l'isolement du cannabis, substance sur laquelle se focalisent actuellement la plupart des débats sur la dépénalisation des drogues douces. Outre le fait que l'on n'a jamais relevé la moindre mort par *overdose* de cannabis, que la dangerosité de sa consommation n'a jamais véritablement été établie et que son usage ne semble pas entraîner de dépendance, il ne représente pourtant pas moins de 85 % des infractions à la législation sur les stupéfiants relevées par la police en France en 1997, grossissant considérablement les statistiques policières liées à la toxicomanie (usages, trafic, quantités saisies) et justifiant par conséquent la politique répressive actuelle dans ce domaine.

Ce rapport a entraîné la résurgence du débat politique sur la lutte contre les toxicomanies. La MILDT³, moribonde après les scandales successifs de ses financements et de ses actions, a déjà vu, à la suite de ce rapport, son budget augmenter, sa présidence changer, et surtout, le champ de ses compétences étendu au tabac et à l'alcool. Le récent rapport qu'elle vient de remettre au gouvernement semble s'inscrire dans une volonté de modifier ses orientations, tenant compte davantage de la dépendance et souhaitant par exemple lutter plus efficacement contre l'alcoolisme et le tabagisme. Par ailleurs, le ministère de la Justice a annoncé qu'il publiera prochainement une circulaire demandant aux Parquets d'apporter des réponses

judiciaires à la toxicomanie à portée sanitaire et sociale. Avec le développement des politiques de réduction des risques liés à l'usage de drogues (depuis la mise en vente libre des seringues en 1987 jusqu'au développement en 1996 des programmes de substitution de l'héroïne par le Subutex ou la méthadone), la lutte contre la toxicomanie avait certes amorcé un virage difficile, mais la loi de 1970 réprimant l'usage simple demeure un obstacle majeur dans l'évolution vers la prise en charge et l'assistance de tous les usagers de drogues. C'est pourquoi il est possible d'exprimer quelques réserves à la lecture du rapport du professeur Roques. En premier lieu, il ne prend pas position vis-à-vis de la loi de 1970, qui régit la politique répressive de lutte contre la toxicomanie, et dont la condamnation du simple usage de stupéfiants est l'aspect le plus critiquable, faisant de la France le pays le plus répressif dans ce domaine. Ensuite, les références utilisées concernent essentiellement des résultats d'études effectuées sur l'animal et sur des modèles *in vitro*. En outre, la toxicomanie proprement dite, la délinquance qui s'y rattache, les troubles psychiques ainsi que les questions essentielles sur les raisons du passage de l'usage à l'abus, sur les différents degrés de vulnérabilité des individus et sur les moyens d'inciter à l'abstinence sont à peine évoqués et restent sans réponse. Enfin, les auteurs du rapport se sont contentés d'étudier les substances l'une après l'autre, alors que les phénomènes de polyconsommations sont de plus en plus fréquents : l'alcool, les amphétamines ou certains médicaments détournés de leur prescription (dont les produits de substitution) sont associés à une consommation d'héroïne

2. L'alcool est responsable de 30 % des morts sur les routes, de 80 % des bagarres, de 20 % des accidents domestiques, 15 % des accidents du travail...

3. Mission interministérielle de la lutte contre la drogue et la toxicomanie.

ou de cocaïne. Quant aux traitements de substitution ou à la question de la délivrance contrôlée d'héroïne, ils sont tout juste abordés.

Certes, il n'apparaît plus pertinent d'aborder les problèmes de toxicomanies selon un classement obsolète ou erroné des substances ; il convient plutôt de respecter une typologie nouvelle centrée sur l'individu, en fonction des modes de consommation. Distinguer l'usage simple de l'abus et de la dépendance permettrait de tolérer le simple usage, de prévenir les abus et d'aider à supprimer les dépendances chez ceux qui en souffrent. L'hypocrisie actuelle qui prévaut à propos du tabac et de l'alcool devrait donc disparaître. Mais, il est bien évident que s'il n'est pas question de la loi de 1970 dans ce rapport, c'est parce que, le sujet étant sensible, le gouvernement n'en avait pas formulé la demande. Le professeur Roques semble prôner l'intelligence, la clarté et la vérité sur les effets réels des produits que chacun peut être amené à consommer. Le reste étant une question personnelle, la liberté de consommation devrait être la première règle, pourvu que les risques soient connus, reconnus et régulièrement rappelés. Mais, information et prévention sont hélas les parents pauvres des politiques de santé parce qu'en définitive, elles sont coûteuses et leurs effets ne sont visibles qu'à long terme, donc incompatibles avec les échéances électorales qui rythment la vie politique et décisionnelle française.

Bertrand Coustou

France : la prospective au Sénat

Le Sénat vient de créer un groupe de prospective. Le fait que cent trente et un

sénateurs (plus de 40 % des sénateurs) aient adhéré à ce nouveau groupe met en évidence qu'il se passe quelque chose de nouveau dans la politique française.

Les sénateurs qui se sont réunis le 30 mars pour créer ce nouveau groupe et pour porter à sa présidence René Trégouët, sénateur du Rhône, ont été unanimes pour dire que les responsables politiques avaient besoin d'éclairer, à nouveau, loin devant, l'avenir pour redonner espoir aux Français.

Il est grand temps d'imaginer, avec les personnalités les plus compétentes et les outils les plus fiables, ce que devrait être notre monde dans vingt ans. Cela concerne aussi bien l'avenir des villes, de l'aménagement du territoire, des transports urbains que de la vie de chacun, que ce soit à son domicile, à son travail, dans sa santé, mais aussi, plus globalement, les évolutions prévisibles de nos sociétés et de nos démocraties.

Les sénateurs présents à la réunion constitutive ont été unanimes pour décider que les approches du groupe de prospective devraient être transversales pour bien analyser quelles pourraient être les répercussions, notamment des nouvelles technologies et des évolutions démographiques, sur l'organisation sociale et culturelle de la société française et sur les capacités de l'homme de s'y adapter et de maîtriser l'avenir. En effet, les décideurs croulent sous les études sectorielles et verticales mais les visions globales et prospectives sont trop rares.

Le groupe de prospective, qui transcende tous les courants politiques du pays, diffusera une lettre régulière et utilisera les nouvelles technologies de communication (Internet) et la télévision pour ouvrir un débat avec les Français et, plus spécialement, avec les jeunes.

Ce groupe de prospective recevra les personnalités françaises, européennes et mondiales les plus compétentes dans ce difficile domaine de la prospective, dans un monde qui bouge de plus en plus rapidement. Celles-ci auront pour mission d'éclairer l'avenir à l'échéance d'une génération (vingt ans) et, non seulement les partenaires du groupe de prospective pourront assister à ces rencontres, mais aussi les internautes et peut-être même les téléspectateurs si ces débats peuvent être retransmis par la chaîne parlementaire.

Des journalistes particulièrement compétents dans le domaine de la prospective ont déjà donné leur accord pour animer ces rencontres.

Pour souligner toute l'importance que les membres du Sénat attachent à cette démarche prospective, il faut préciser que Christian Poncelet, président du Sénat, a adhéré à ce groupe de prospective (c'est le seul groupe d'études auquel il ait adhéré a-t-il tenu à préciser) mais ont également adhéré : cinq des six vice-présidents du Sénat, sept secrétaires sur les douze secrétaires du Sénat, tous les présidents des commissions permanentes du Sénat sauf un, tous les présidents de groupes politiques sauf un.

Un bureau constitué de vingt-sept membres a été mis en place. Le secrétariat exécutif du groupe de prospective est assuré par Pierre Claret de Fleurieu, conseiller des services du Sénat qui vient d'être affecté au secrétariat de la commission des Finances.

Par ailleurs, en raison des sujets très divers et des compétences très nombreuses dont aura besoin le groupe de prospective, un comité de compétences a été mis en place auprès du bureau. Il sera composé de tous les sénateurs qui vou-

dront activement s'impliquer dans ce groupe de prospective.

H.J.

Les 35 heures, facteur de dualisation

La politique de réduction du temps de travail, comme en général toutes les politiques de dirigisme social menées depuis que le chômage a pris de l'ampleur, a notamment pour ambition de favoriser l'emploi banal, celui qui semble le plus interchangeable.

C'est l'inverse qui apparaît et va se confirmer. Au fur et mesure que les firmes s'adaptent à l'obligation des 35 heures, elles cherchent à gagner en productivité, à réduire le temps de travail d'exécution, à maîtriser les circuits qui vont de la production aux clients.

Elles sont tenues pour cela de renforcer les qualifications de leurs employés. Moins de temps on travaille, plus grande doit être la valeur ajoutée à l'heure d'activité. Cette évolution contribuera à accentuer en France le chômage à deux vitesses.

Selon les catégories professionnelles, le chômage des non-qualifiés s'établit aux environs de 20 %, contre 11 % pour la moyenne, donc beaucoup moins pour la plupart des qualifiés. Comment la situation peut-elle évoluer ?

Dans la production industrielle, l'emploi non qualifié ne cesse de se réduire (- 37 % entre 1990 et 1997). Le mouvement se poursuivra.

Certes, dans certaines productions simples (comme certains textiles), en cas de fortes demandes, on peut relancer l'activité sur des machines relativement anciennes faisant appel à quelques spécialistes et à une main-d'œuvre banale. Mais ce type de besoin est beaucoup

mieux satisfait par l'appel à des fournisseurs de pays en développement. On ne peut cependant pas affirmer que l'industrie ne fera pas appel à de la main-d'œuvre non qualifiée. C'est avant tout une question de coût salarial (total incluant les charges sociales). On sait qu'il est trop élevé en France. Mais, si on fait peser sur les emplois qualifiés et l'encadrement les charges des emplois simples, il se produira des phénomènes de délocalisation autrement plus graves de conséquences que ceux que nous connaissons déjà. L'emploi qualifié entraîne les autres. Si on coupe la tête, le corps s'effondre.

C'est dans le secteur des services simples, notamment du commerce, que les emplois non qualifiés peuvent se multiplier. Encore faut-il savoir que la grande distribution française est contrainte de réaliser à relativement bref délai les performances anglaises ou américaines où les ventes par client sont nettement supérieures (25 %).

Un commerce de proximité répondrait mieux aux espoirs de travail pour les non-qualifiés réellement à la recherche d'un emploi. Encore faut-il que des circuits commerciaux renouvelés apparaissent, organisés pour acheter des produits par l'intermédiaire de puissantes centrales pour n'être pas condamnés d'avance par des différences de prix. Et, même dans ce cas, il faut que le service rendu et la qualité soient suffisants pour justifier des prix plus élevés que ceux des supermarchés. Mais, même si des évolutions favorables se produisent dans certaines activités privées en faveur des emplois non qualifiés, cela ne suffira pas. Si l'on ne veut pas, faute de mieux, les financer par des budgets publics (tentation permanente) donc des impôts, il faut développer une politique de compétences.

Depuis trente ans, on aurait pu s'y attacher vraiment. Mais le chômage a été longtemps considéré comme un accident provisoire. Il dure. Et même avec les 35 heures, il continuera de frapper, notamment les non-qualifiés.

Dans ces conditions, et même s'il est tard, il est urgent de développer une politique de formation à laquelle les métiers, les entreprises, l'artisanat (qui s'intitule justement la première entreprise de France) doivent être associés.

Et l'on retrouve le problème du système éducatif qui a cherché à régler des difficultés quantitatives plutôt que d'imaginer son adaptation qualitative aux évolutions de la société.

Michel Drancourt

L'insertion par le RMI

Concernant le Revenu minimum d'insertion français (RMI) bien des *a priori* prévalent. À s'en fier aux travaux d'un jeune démographe bordelais¹, il semblerait que relativement au volet insertion de cette allocation, le tableau soit moins noir que communément admis.

La population des 9 417 bénéficiaires du RMI entrés dans le dispositif en Gironde de décembre 1988 à décembre 1989 présente les mêmes traits caractéristiques que les autres populations d'« érémites » : sur-représentation des jeunes, des isolés (avec ou sans enfants), des peu ou pas diplômés, des étrangers. Mais le suivi de l'intégralité de cette cohorte jusqu'au 31 décembre 1995 fait appa-

1. CORDAZZO Philippe. L'accès à l'insertion d'une cohorte d'entrants au RMI : étude longitudinale des inscrits en 1989 en Gironde. Thèse de doctorat, université Montesquieu-Bordeaux IV, 1999, 538 p.

raître que 48 % des sortants — au total, 7 allocataires sur 10 avaient quitté le dispositif au bout d'environ 6,5 ans, non comptabilisés les migrants vers un autre département — avaient trouvé un emploi. Cette proportion s'élève même à 58 % dans l'hypothèse d'une assimilation des contrats emploi solidarité (CES) à de véritables emplois.

Sans doute y a-t-il là matière à réviser certains jugements sur l'efficacité pré-supposée très faible du RMI. Même si l'on peut objecter que l'emploi est une modalité de sortie d'observation beaucoup plus fréquente pour les allocataires considérés comme les plus immédiatement employables (54 % ont trouvé un emploi, hors CES) que pour ceux qui cumulent les difficultés (seulement 30 % des sorties vers l'emploi, et 31 % par obtention d'un autre droit) ou ceux qui sont en attente d'un autre droit (retraite, Allocation adulte handicapé, Allocation du Fonds national de solidarité,...) parmi lesquels à peine 0,4 % ont quitté le dispositif pourvus d'un emploi. La question se pose également de savoir ce que sont devenus tous ceux qui sont sortis par non-respect de leurs obligations d'allocataires (plus de 30 %, par exemple, chez ceux considérés par l'auteur comme les plus proches d'un emploi) ?

Alors que 60 % de la cohorte d'allocataires étudiés ont signé au moins un contrat d'insertion, il apparaît que ceux qui sont les plus proches de trouver un emploi sont aussi ceux qui contractent le moins fréquemment. Ce résultat contredit l'affirmation souvent proclamée qui veut que les gestionnaires du système favoriseraient la contractualisation de ceux qui auraient *a priori* les plus grandes chances de s'en sortir. Une chose est néanmoins certaine : parmi les « érémites » consi-

dérés comme les plus proches de l'emploi, ceux qui ont signé un contrat d'insertion sont aussi deux fois plus nombreux à être sortis du dispositif avec un emploi.

À l'évidence, les caractéristiques à l'entrée ne font pas tout ; le parcours d'insertion semble jouer un rôle prépondérant dans le destin des bénéficiaires du RMI.

Sans doute, serait-il fort utile qu'une telle étude soit systématisée et généralisée. Il suffirait pour cela que les données recueillies dans les dossiers papiers des « érémites » soient régulièrement saisies et fassent, chaque année, l'objet d'une exploitation statistique privilégiant, entre autres, la date d'entrée dans le dispositif et la (ou les) date(s) de contractualisation, ainsi que telle ou telle caractéristique des personnes à ces moments très particuliers de leur histoire.

Alain Parant

Le modèle alimentaire français

Le baromètre du CRÉDOC sur les comportements alimentaires des Français de 1988 à 1997 confirme l'existence d'une tradition française en matière d'alimentation. En effet, contrairement à une opinion répandue, les habitants de l'Hexagone résistent à l'influence du modèle alimentaire anglosaxon (restauration rapide et/ou hors-foyer).

Ainsi, alors qu'aux États-Unis, la restauration hors-foyer représente environ la moitié des dépenses alimentaires, elle ne concernait en France que 19 % de ces dépenses en 1997. La prise de repas hors de chez soi en semaine n'a pas progressé depuis 10 ans, selon le CRÉDOC : près de quatre Français sur cinq mangent chez eux, le midi, tous les jours de la semaine

(ce chiffre n'ayant pas baissé entre 1988 et 1997), et ils sont 90 % à dîner à leur domicile le soir en semaine. Seule la restauration hors-foyer le week-end tend à se développer : 31 % des Français ont fait au moins un repas hors de chez eux le week-end en 1997 contre 22 % en 1995. Mais dans ce dernier cas, il s'agit d'un mode de consommation davantage choisi — pour privilégier le temps libre et les loisirs — que subi.

Entre autres facteurs explicatifs de cette permanence de la restauration au foyer, le CRÉDOC avance le développement du temps partiel, l'importance du chômage, la proximité du domicile par rapport au lieu de travail — en province notamment —, le coût moindre des repas pris chez soi, ... Cette tendance devrait, selon lui, se maintenir.

Par ailleurs, toujours selon le CRÉDOC, le rythme de croissance de la restauration rapide s'est ralenti depuis le début des années 1990, et le *hamburger* ne représenterait que 1 % de la quantité d'aliments consommée par les jeunes de 15 à 24 ans¹ — public privilégié de ce mode d'alimentation.

Plus généralement, l'alimentation chez soi reste structurée : les Français sont 84 % à manger le soir à heure fixe, le repas lui-même dure assez longtemps (33 minutes en moyenne en semaine et 43 minutes le week-end) et il est l'occasion de se retrouver en famille ou entre membres du foyer. Ceci étant, les prises alimentaires hors repas se développent, notamment chez les jeunes adultes et les adolescents, mais de manière nettement

moins considérable que chez nos voisins américains (et plutôt par le biais du goûter ou de la collation matinale).

Cuisine et alimentation constituent également des valeurs traditionnelles importantes aux yeux des Français. Ceux-ci les considèrent comme des occasions de convivialité et de partage : se retrouver ensemble est ainsi la motivation première des repas pris en commun. De même, la tendance favorable aux produits de terroir doit également être considérée, selon le CRÉDOC, comme une tendance de long terme, dans la mesure où elle n'a pas faibli depuis le début des années 1990 — cette tendance favorisant aussi les repas traditionnels et l'alimentation structurée (régulière, équilibrée, composée de plusieurs plats, ...).

Enfin, un indicateur de diversité alimentaire, fondé sur le nombre de catégories différentes d'aliments consommés le même jour et établi par l'Observatoire des consommations alimentaires avec la même méthodologie en France et aux États-Unis, confirme la persistance d'un important fossé qualitatif entre les deux pays : 56 % des Français atteignent le niveau maximal de diversité en un seul jour contre seulement 34 % des Américains.

Le CRÉDOC confirme donc, dans cette étude, qu'il y a bien un modèle français de comportement alimentaire combinant les influences latines et anglo-saxonnes. Ce modèle serait marqué par une conception de l'alimentation en tant qu'acte social et composante essentielle de la qualité de la vie... toutes choses préservant l'exception culturelle française ?

S.D.

1. Selon l'enquête menée par le CIDIL (Centre interprofessionnel de documentation et d'informations laitières) auprès d'un échantillon de 600 jeunes représentatifs de la population française des 15-25 ans.

Source : CRÉDOC (VOLATIER Jean-Luc). « Le repas traditionnel se porte encore bien », In *Consommation et Modes de vie*, n° 132, 30 janvier 1999.

Peut-être avant 2100...

Le livre *Entretiens sur la fin des temps*¹ (dont Alain Michel a par ailleurs rendu compte²) se termine par quelques pages où les personnalités interviewées présentent leurs conclusions personnelles. Chose curieuse, le critique et romancier italien Umberto Eco est le seul à avoir osé évoquer quelques changements susceptibles de se produire « peut-être avant 2100 » :

— fin de l'Europe des États-nations : ceux-ci sont une invention relativement récente et, dans l'univers télématique en train de naître, des villes de pays différents, même éloignées, pourront entretenir entre elles des liens étroits ;

— fin de l'Europe blanche, avènement d'une Europe « colorée » dans laquelle un citoyen de Barcelone et un citoyen de Berlin semblablement métissés auront du mal à se considérer comme appartenant à des nationalités différentes ;

— fin de l'expérience de la « fratrie » ; pour Eco, la multiplication des familles à enfant unique fera disparaître la notion de frère et de sœur ;

— fin de la démocratie représentative ; ici, le raisonnement semble être que l'éventail des choix offerts aux électeurs se rétrécissant avec la complexification des problèmes et la convergence des modes de vie, les candidats aux fonctions politiques auront plus ou moins les mêmes programmes et ne se différencieront que par leurs qualités médiatiques ;

— fin de l'éthique : les modèles que présente la télévision correspondent à des personnalités « normales » dont l'imita-

tion ne demande aucun effort, à la différence des personnages exemplaires proposés par les grandes doctrines morales d'antan.

NB : Umberto Eco ne revient pas dans sa conclusion sur les deux craintes relatives aux technologies de l'information dont il avait fait état au cours de l'entretien proprement dit. Premièrement, il pense que le caractère exhaustif du *Web* (« tout le savoir, toute l'information disponible, même la moins pertinente, est là, à notre disposition ») est de nature à provoquer une grave inégalité, car ceux qui ne sauront pas trouver leur chemin dans cette surabondance seront perdus.

En deuxième lieu, on va se heurter plus encore qu'aujourd'hui au problème de la conservation des documents : depuis 1850, le papier est fabriqué à partir de cellulose, d'où un problème d'acidité qui fragilise le papier et limite à 70 ans en moyenne, estime l'auteur, l'espérance de vie des livres d'aujourd'hui. Le microfilm est très coûteux et malaisément accessible, et le support magnétique est encore moins durable que le support papier. Quant au stockage sur systèmes électroniques, le renouvellement rapide des matériels et des logiciels le rend lui aussi aléatoire (voir un écho paru dans le *Times Literary Supplement* du 18 décembre 1998).

Bernard Cazès

Y2K : les avatars de la prédiction

À la veille de l'an 2000, on semble s'être aperçu brusquement que les ordinateurs, sur lesquels reposent l'économie mondiale, n'étaient pas programmés pour accueillir le troisième millénaire. N'utilisant que deux chiffres les ordinateurs transformeront le premier de l'an

1. CARRIÈRE Jean-Claude, *Entretiens sur la fin des temps*. Paris : Fayard, 1998.

2. « Bibliographie prospective » n° 11, in *Vigie Info* n° 29, janvier-mars 1999.

(01-01-2000) en un commencement des temps (01-01-00). Il aurait suffi dès le départ des programmations d'utiliser quatre chiffres, écrire 1957 en entier et non 57, pour éviter ce que d'aucuns prévoient être un marasme total. Il suffisait d'y penser et, de fait, on y a pensé.

Les prospectivistes de profession ne peuvent pas ne pas se poser de questions autour d'un événement qui : 1) était inéluctable ; 2) parfaitement prévisible dès le départ ; 3) dont les risques ont été clairement exposés dans les années 60 et dont on n'a vraiment voulu parler qu'à minuit moins une, lorsqu'il est peut-être trop tard. À quoi sert donc la prévision ? À quoi servent la futurologie et les stratégies lorsque les meilleurs cerveaux du monde ne semblent pas être plus gros que celui de la fameuse autruche qui, devant le danger, enfouit sa tête dans le sable (ce qui est paraît-il un mythe : même l'autruche et son minuscule cortex est capable d'une meilleure adaptation).

Chris Taylor donne quelques réponses dans un article malheureusement trop court de *Time*, qui préfère donner la page de couverture aux prophètes de la fin du monde, plus colorés, irresponsables et divertissants. Tout commença, nous explique-t-il, avec un simple souci d'économiser l'espace sur les premières cartes d'ordinateur. Souci vite transformé en habitude d'utiliser six chiffres pour transcrire les dates. Nous étions au milieu du siècle et personne ne semble s'être soucié de l'an 2000 sauf, encore une fois, les fous de la science-fiction, qui utilisèrent l'avenir pour ventiler leur fantasme et auxquels l'on accorda toute l'attention médiatique. On ne pensa pas à un problème technique parce que les problèmes techniques, pense-t-on, se règlent dans le court terme, *ad hoc*. Un groupe, un seul

groupe, fit de la prospective, pour des raisons religieuses : les Mormons qui, entre autres, veulent faire un répertoire généalogique des membres de leurs familles passées et à venir qui un jour se retrouveront au ciel. Cette religion très américaine, particulièrement ouverte aux technologies, utilisa très tôt les ordinateurs et, ce faisant, comprit vite qu'ils allaient se heurter à la barrière de l'an 2000. Dans les années soixante, ils sollicitèrent les services d'un jeune génie de l'informatique, Robert Brenner, qui résolut le problème en programmant sur quatre chiffres. Mais il en comprit également la portée. Il s'agissait d'un problème dépassant largement les limites d'une vision religieuse.

Il tenta d'y intéresser l'état-major d'IBM, pour lequel il travaillait, en vain. Il publia en 1979, un article de parfaite prospective sur la crise à venir dans un journal, *Interface Age*. Lequel article n'eut aucun retentissement. Pourquoi cette indifférence ? Tout simplement parce qu'il n'était dans l'avantage immédiat de personne de déranger le *statu quo*. Tout y est : conservatisme inhérent aux habitudes, peur des poursuites judiciaires, confiance en une solution technique dans l'avenir, certitude que le consensus est signe de sagesse, mais aussi, et surtout, l'arrogance d'IBM qui ne voulait prendre aucun retard dans son expansion. Car IBM résiste et refuse d'adopter le code des quatre chiffres que recommande l'International Standard Organization. Le Pentagone, plus sensible, promit de respecter le code dans les années soixante-dix puis « s'assit sur ses mains » et enterra le dossier. Robert Brenner était seul. Il multiplia les interventions, publia un article si prémonitoire que sa lecture contemporaine est

Négliger les prévisions à long terme peut coûter cher

L'incapacité des ordinateurs de ne pas confondre 1990 et 2000 fait courir au monde des risques apocalyptiques le 1^{er} janvier 2000. Les aménagements nécessaires pour qu'ils puissent distinguer les siècles coûtera des sommes fabuleuses. Les estimations actuelles pour les seuls États-Unis varient de 50 à 600 milliards de dollars. On espère, sans certitude, que l'ouvrage pourra être terminé à temps dans les pays occidentaux, mais il est peu probable qu'il en soit de même en Russie et en Orient, où les prophéties de malheur risquent d'être en partie réalisées, au grand dam de l'économie de ces pays, et par voie de conséquence, de l'économie des pays occidentaux.

L'adaptation des ordinateurs vient à peine de commencer, alors que le problème est connu depuis longtemps, comme on peut le lire dans un article de *Time magazine* du 18 janvier 1999. Dès 1960, Robert Brenner, l'un des whiz kids d'IBM, et le principal auteur de COBOL — le premier langage d'ordinateur en anglais courant — ainsi que quarante-sept experts, ont recommandé de passer à l'année à quatre chiffres. Une étude ordonnée en 1967 par la Maison Blanche aurait, d'après *Time*, été étouffée par le Pentagone. Brenner a publié les premières mises en garde en 1971, et le journal *Interface Age* leur a fait une large publicité en 1979 ; elles n'ont reçu que dérision. Ce n'est qu'à partir de 1995 que le problème a atteint sa masse critique. Le Congrès, la Maison

Blanche et les médias s'y sont intéressés simultanément.

Des incroyables négligences qui ont précédé 1995, on peut tirer une illustration frappante du coût de l'imprévision. En l'occurrence, il s'agit plutôt de décisions délibérées d'ignorer les prévisions et de différer les mesures qu'elles auraient dû imposer. Avec quarante ans d'avance, Robert Brenner a inventé une technique qui permettait d'introduire facilement l'année à quatre chiffres dans tous les ordinateurs du monde. Il est difficile de comprendre pourquoi les dépenses gigantesques actuelles n'ont pas été évitées il y a quarante ans. *Time* cite comme explications le profit, la courte vue et la tendance à se lancer dans des technologies nouvelles sans les avoir préparées à fond. On cite aussi des décideurs qui ont choisi de ne rien faire, pensant qu'ils ne seraient plus parmi les responsables en l'an 2000. Bismarck aurait dit : « Ce qui dépasse un an n'est pas de ma compétence ». Il paraît avoir fait trop de disciples, et les exemples ne manquent pas de questions cruciales où les prévisions à long terme sont accueillies avec un scepticisme retardataire et ne sont pas suivies de résolutions suffisantes, quand elles sont appliquées... Immanquablement, la négligence des prévisions à long terme engendre des coûts. L'exemple de l'an 2000 montre que, même pour un problème purement technique, ces coûts peuvent être astronomiques.

André Nespolous-Neuville

douloureuse puis renonça. Il démissionna et créa sa propre compagnie de *software*. Le flambeau passa entre les mains d'un jeune opérateur canadien, Peter de Jager, fraîchement émoulu du collège, qui, en 1977, comprit que le programme sur lequel il travaillait ne pourrait plus fonctionner en l'an 2000. Fort de sa jeunesse, il avertit immédiatement son patron, qui haussa les épaules et lui promit que dans

les années à venir le petit problème serait vite réglé. De Jager ne fut pas convaincu et commença une tournée de conférences afin de sensibiliser un public d'experts toujours résolument obtus. Ses scénarios catastrophes finirent néanmoins par attirer l'attention du grand public qui, gagné par l'agitation du millénium, réagit à partir de 1995, de manière souvent hystérique. Pour que la prévision soit écoutée,

il a fallu qu'elle entre dans le fantasme et soit dramatisée.

L'auteur de l'article conclut sur la faiblesse de cet esprit humain qui fut capable, au XX^e siècle, de briser l'atome et de transformer le silicone en information. Mais cela nous laisse sur notre faim. Avant de plonger encore dans d'autres réflexions sur l'avenir, il faudrait peut-être prendre le temps d'analyser en profondeur l'impact des prévisions sur le grand public et les autorités. Dans quelles conditions et circonstances sont-elles reçues et pourquoi ? Que vaut la meilleure idée du monde lorsqu'elle n'est pas entendue ? Quand commence-t-elle à être entendue ? Est-il possible d'accélérer le processus de prise de conscience ? Il n'est pas de prospective responsable qui ne puisse se permettre de ne pas répondre à ces questions.

Nicole Morgan

Source : TAYLOR Chris, « The history and the type ». *Time*, 18 janvier 1999.

Les Français et la micro-informatique

Nous avons, dans ces colonnes ¹, rendu compte d'une précédente enquête de la revue *Science et Vie Micro* et de l'institut GfK, sur le comportement des Français devant la micro-informatique. La livraison de décembre 1998 de cette enquête ² permet de mesurer le chemin parcouru :

— Le taux d'équipement des ménages progresse, mais pas de manière exponen-

tielle comme on pouvait l'espérer dans un contexte de rattrapage. La barre des 25 % de foyers équipés est certes franchie ³, mais 40 % des foyers n'envisagent pas de s'informatiser. La France a pris trois ans de retard sur l'Allemagne (et bien plus sur les États-Unis).

— Quatre machines sur dix sont équipées d'un modem, mais deux seulement sont abonnées à l'Internet (soit 5,5 % des ménages français). On est donc plus près du village d'Astérix que du fameux village global).

— Les ménages pionniers renouvellent fréquemment leur parc, pour profiter de derniers progrès technologiques. Les autres se décident progressivement, à la faveur d'une forte baisse des prix des *packages* d'entrée de gamme. Des hypermarchés entrent en lice, offrant des configurations tout à fait honorables pour moins de 3 000 francs ⁴.

— La population des usagers de micro-ordinateurs se répartit en deux groupes dominants : ceux qui passent moins de 6 heures par semaine devant leur machine et ceux qui y consacrent deux à trois fois plus de temps. La classe intermédiaire des 6 à 9 heures par semaine apparaît curieusement dégarnie. Une classe restreinte d'accros n'hésite pas à passer plus de 20 heures devant l'écran. — Comme il fallait s'y attendre, l'informatique contribue à creuser les écarts, que ce soit entre ménages aisés et pauvres (plus de 50 % équipés contre moins de 10 %), entre niveaux d'éduca-

3. 5,4 millions de foyers sont équipés, sur un total de 24 millions.

4. On observe des offres promotionnelles, en échange d'un abonnement à un serveur d'accès à l'Internet, qui font tomber le prix de l'ordinateur à moins de 2 000 francs, voire même 1 000 francs.

1. Voir *Futuribles*, n° 222, juillet-août 1997, pp.79-86.

2. PICHON Anne. « Les Français, la micro, le bonheur ! », *SVM* n° 168, février 1999.

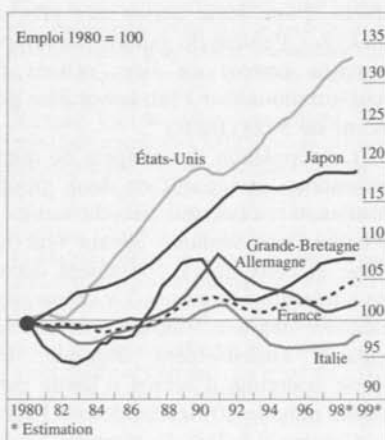
tion (études supérieures : 44 % ; primaire-technique : 19 %), entre sexes (hommes : 35 % ; femmes : 20 %), entre centre et périphérie (31 % pour la région parisienne, 18 % pour l'Ouest et le Sud).

— Le principal obstacle est d'ordre culturel et lié à la formation. On constate en effet que la plupart des acheteurs de micro-ordinateurs domestiques utilisaient déjà l'informatique sur leur lieu de travail. La corrélation est particulièrement forte dans le cas des internautes (76 %).

Il est savoureux d'observer que les internautes pratiquants sont bien moins convaincus (38 %) que les non-internautes (74 %) de l'urgence de câbler les écoles. De même, ils croient moins (40 %) que les autres (93 %) au caractère inéluctable de l'informatisation du plus grand nombre. Peut-être parce que l'expérience leur a enseigné que l'infrastructure, pour nécessaire qu'elle soit, n'est qu'une petite partie du problème.

Pierre Bonnaure

La croissance de l'emploi (1980-1997)



En février 1999, on comptait 133,1 millions d'emplois aux États-Unis, selon le Bureau of the Census, ce qui représente un taux d'activité de 64,4 % pour ce pays (par comparaison, en France, ce taux n'était que de 54,4 % en 1997). L'emploi global a augmenté de 30,3 %, aux États-Unis, entre 1980 et 1997, soit, en moyenne, de 1,6 %

par an, selon l'OCDE. Cette croissance de l'emploi y a été bien plus rapide qu'en Europe et le volume d'emplois devrait continuer à augmenter, dans ce pays, au moins jusqu'en l'an 2000. Au Japon, l'emploi a également augmenté de manière notable sur la période, avec une croissance annuelle moyenne de 1,1 %, selon l'OCDE. Mais cette moyenne masque l'important ralentissement qui s'est produit, au cours des années 1990, en matière de création d'emplois. Selon l'OCDE, la croissance de l'emploi devrait continuer à décliner considérablement, au Japon, cette année, dans la mesure où la récession semble devoir perdurer.

En Europe, la performance britannique est la plus remarquable d'un ensemble qui se distingue par sa médiocrité : l'emploi a augmenté en moyenne de 0,4 % par an, en Grande-Bretagne, entre 1980 et 1997.

S.D.

Source : OCDE.

Analyses critiques

GROUSSARD René, MARSAL Pierre. *Monde du vivant, agriculture et société.* Paris : L'Harmattan, 1998, 383 p.

Tous deux ingénieurs agronomes, les auteurs de *Monde du vivant* ont exercé des responsabilités techniques, juridiques et administratives très variées et aux plus hauts niveaux dans des établissements publics ou des ministères. Ils ont uni leurs potentiels de réflexion dans les domaines des sciences de la vie et de l'économie pour rédiger ce livre qui porte en sous titre la mention : « la pépite et le grain de blé » pour nous rappeler l'incommensurable valeur de la vie.

L'ouvrage est rigoureusement construit, en deux parties intitulées, « penser » et « agir », chacune articulée en trois volets. Ainsi la première, « penser », établit d'abord un constat de la crise dans laquelle se débat le monde moderne — c'est en fait ce constat qui a poussé les auteurs à écrire ce livre —, puis elle suggère des « pistes pour une réflexion » à partir de l'importance du « vivant » et enfin nous invite à observer l'évolution du monde agricole, qui a su gérer une mutation prodigieuse en un temps record ; c'est là qu'apparaît une lueur d'espoir.

« Agir » se décline également sur un rythme ternaire ; mais ici, chaque volet éclate en deux panneaux complémentaires et contrastés. Le premier volet est consacré à une réflexion sur la notion de solidarité (entre nous tous, vis-à-vis de nos descendants, ainsi que des autres continents) ; indispensable pour les équilibres du monde, cette solidarité est battue en brèche par la compétitivité exacerbée par le souci d'efficacité et de productivité.

Le second volet d'« agir » traite de l'économie de marché, décrit le modèle libre-échangiste d'inspiration anglosaxonne et en montre les limites puis s'interroge en contrepoint sur l'existence ou non des contre-pouvoirs nécessaires à sa régulation.

Le dernier volet est consacré à la liberté et à ses limites, ce qui conduit à une interrogation sur la nature de l'avenir que nous désirons construire.

Tel est le plan de cet ouvrage dont il nous faut maintenant évaluer la portée. Ce plan pourrait laisser supposer que le but des auteurs est de nous fournir une liste des mesures générales ou de détail dont il faut dénoncer les effets pervers, ainsi qu'un ensemble de propositions pour les remplacer. Non pas que ceci soit absent de l'ouvrage : on en trouvera de nombreux exemples soit en filigrane, soit comme illustrations destinées à rendre plus intuitif un propos beaucoup plus ambitieux et complexe.

Car il s'agit d'un véritable « manifeste », d'un appel à un changement profond de nos comportements pour nous permettre de gérer des situations entièrement nouvelles. C'est une mutation culturelle qu'il faut envisager pour mettre à leur place les valeurs du monde vivant et que l'on cesse de réduire l'être humain à une sorte de marchandise. De ce fait, les différents chapitres du livre prennent une tout autre dimension.

Dans cette mutation culturelle, le changement de regard porté sur le monde vivant est essentiel : valeur de la vie et valeur de l'être humain sont étroitement liées. Les remarques sur la montée des intégrismes et des totalitarismes rappellent des souvenirs douloureux et nous rendent vigilants devant certains syndromes évidents que l'on ne veut pas voir.

Que l'accent soit mis sur les valeurs de la vie ne doit pas nous conduire à reprocher aux auteurs de négliger d'autres valeurs. Ils prouvent en maintes occasions combien ils les connaissent, mais ils insistent pour que la culture ne soit pas amputée d'un chapitre essentiel, celui de la biologie, ne serait-ce que parce que l'homme est un être vivant.

Au fond, les auteurs cherchent à nous libérer d'une culture « mécaniste » qui nous a été suggérée par une certaine vision de la science à la fin du dix-neuvième siècle. Ils nous montrent notamment comment nos modèles économiques reflètent, dans leur mise en équation, cette conception mécaniste du monde. L'être humain, dans sa diversité, en est absent.

Les physiciens d'aujourd'hui penseront peut-être que les auteurs auraient pu aussi bien nous libérer de cette vision purement mécaniste du monde à partir des concepts de la physique moderne et notamment des idées de Ilya Prigogine. Ils étaient certainement capables de le faire, mais ce n'est pas sans bonnes raisons qu'ils ont préféré le levier de la biologie pour faire évoluer notre culture.

La physique moderne, en pénétrant dans les domaines de l'infiniment petit, de l'infiniment grand et des vitesses extrêmes, nous a plongé dans un univers où nos concepts classiques n'ont plus cours et auquel nous éprouvons quelque peine à nous adapter, d'où des vocabulaires incompréhensibles sans de grands efforts, relativité, quantas, relations d'incertitudes, etc. Le titre de l'extraordinaire ouvrage de Ilya Prigogine : *La fin des certitudes* a pu contri-

buer à semer le doute sur les perspectives ouvertes par les sciences dans l'esprit de ceux qui sont dans l'incapacité de comprendre ce livre.

En choisissant la culture biologique comme levier pour faire évoluer nos mentalités, les auteurs ont pris le parti de nous éviter les difficultés conceptuelles de la physique moderne qui ne concernent que peu la biologie, tout en exigeant de nous une immersion dans le monde du vivant, où règne complexité et évolution et dont l'importance socio-économique ne cesse de s'affirmer, puisqu'il s'agit de nourrir et de soigner les humains et de produire de nouvelles matières premières indispensables.

Un changement d'éthique ne résulte pas du seul élargissement de nos savoirs, mais de l'évolution de la nature de nos « valeurs ». Ce livre abonde en exemples de l'inadaptation de notre échelle de valeurs au monde moderne (vaches folles, pollutions, mais aussi aliénations et exclusions...). L'observation de la vie tant individuelle qu'en société conduit à remettre en cause certaines libertés : elles ont presque toutes des limites, qu'il faut savoir poser. Et pour terminer, nous citerons deux passages de l'ouvrage typiques du souci des auteurs de ne pas se confiner dans un discours théorique loin des réalités, et de suggérer des pistes à explorer.

« Dans le système libéral... c'est de la libre confrontation de l'offre et de la demande que résulte la formation des prix sur un marché idéal. En ce sens le marché mondial des produits agricoles est un marché idéal. Ce qu'on oublie souvent de préciser c'est le qualificatif « solvable » qui s'intègre dans cette phrase : l'équilibre des prix se fait par confrontation de l'offre et de la demande « solvables ». Les pays comme les hommes qui ne sont pas solvables n'ont pas de poids sur ce marché ; tout se passe comme s'ils n'avaient pas de besoins ! »

« En théorie un homme qui ne serait ni travailleur, ni propriétaire foncier, ni détenteur de capital n'aurait pas accès au partage, sauf au nom de la solidarité, ou, pire, de la charité. Sa qualité d'être humain n'a rien à faire avec la doctrine économique. En agriculture pourtant, depuis toujours, on a su distinguer pour l'alimentation du cheptel, *la ration de base*, accordée à tout animal pour qu'il puisse subsister, et *la ration de production*, qui lui permet une activité productive. »

Le propre des agronomes n'est pas de posséder une culture biologique, qu'ils partagent avec d'autres, mais de croiser l'aspect biologique avec les dimensions spatiales et temporelles ; ce livre est donc bien une œuvre d'agronomes, mais aussi d'humanistes à qui rien d'humain n'est étranger. En cette époque d'incertitudes, de perte des repères hérités du passé, la lecture de cet ouvrage contribuera à nous faire voir le monde et la société humaine *autrement*, et à enrichir notre culture pour nous préparer à une nouvelle maîtrise de notre avenir. Par le nombre des faits porteurs d'avenir qui y sont décelés et par l'analyse de leurs prolongements possibles, ce livre constitue un élément de base essentiel pour de nouvelles attitudes prospectives.

Pierre Piganiol

MADDOX John. *What Remains to Be Discovered. Mapping Secrets of the Universe, the Origins of Life and the Future of the Human Race.* Londres : Macmillan Press, 1998, 434 p.

« Discours sur l'état de la science » serait un titre plus conforme au contenu de l'ouvrage de John Maddox que celui qui fut retenu. Le projet, dont le sous-titre mesure l'ambition, ne manque ni d'ampleur, ni d'emphase et la notoriété médiatique de son auteur en fait un événement.

L'exposé est bâti autour de trois grandes sections : la matière, « dans laquelle les origines de l'univers et de la matière sont explorées aussi bien que les perspectives d'une théorie du tout », la vie, « dans laquelle on considère l'origine de la vie aussi bien que la machinerie biologique, l'énigme du gène égoïste et les projets concernant le génome humain », et enfin notre monde, « dans lequel on explique la nature de notre cerveau aussi bien que notre plus grande invention, les mathématiques et comment nous éviterons les catastrophes dans l'avenir ».

Il y a, enseigne-t-on aux élèves des classes de dessin, deux façons de rechercher la ressemblance qui correspondent à deux attitudes du cerveau : dessiner le contour du vide ou celui du plein. John Maddox a choisi la seconde et trace laborieusement, à petites touches, la frontière du connu, identifiant au passage les lacunes locales dans le savoir et les promesses d'avancées prochaines. Sans doute sa connaissance de la science en train de se faire, appuyée sur vingt-trois années passées à la tête de la revue *Nature*, est-elle impressionnante, mais le parti qu'il a choisi comporte des risques auxquels il ne pouvait échapper.

Le premier, et le plus véniel, est de n'être pas toujours parfaitement exact, que ce soit dans les quelques perspectives historiques sommaires sur lesquelles il s'appuie à l'occasion ou sur le dernier état des connaissances. D'autres commentateurs¹ n'ont pas manqué de relever ces écarts à la rigueur, comme celui qui lui fait attribuer à Max Planck la notion de photons — issue comme on le sait de l'interprétation de l'effet photoélectrique par Einstein — ou à Gamow l'idée du *big bang* dont le père est Georges Lemaître. Il y en a bien d'autres, comme la confusion entre l'inlandsis, la calotte polaire qui repose sur le continent antarctique, et l'*ice-shelf* qui flotte sur la mer de Ross. L'effondrement de l'inlandsis dans l'océan produirait une forte montée des eaux mais non la fusion de l'*ice-shelf* ; s'il se détachait du continent antarctique, il formerait sans doute le plus grand iceberg jamais observé, mais sa

1. GRIBBIN John. « In His Nature ». *Prospect*, 1998.

fusion, par la grâce d'Archimède, n'affecterait guère le niveau des mers. C'est ce niveau que surveille le satellite franco-américain Topex-Poséidon, que John Maddox prive au passage de son patronyme anglais Topex et surtout de la part française de sa double nationalité. Il serait en outre courtois de ne pas exclure Paris (28 mètres d'altitude) de la liste des capitales qui ne seraient pas détruites par une montée de 5 mètres du niveau des océans. S'il produit un jour une version révisée, la rectification de ces à-peu-près devrait incliner l'auteur à mieux mesurer la difficulté de la tâche qui incombe à l'IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change) et à user à son endroit de moins de sévérité.

Une faiblesse plus irrémédiable naît du caractère mouvant de la frontière entre le connu et l'inconnu. Le parti de dessiner cette frontière par petites touches, allant parfois — à propos de telle ou telle particularité du génome humain — dans un infini détail, sera, du fait même du progrès des connaissances dont John Maddox se fait le prophète, cause d'obsolescence rapide, comme le montre déjà l'exemple de la querelle sur l'âge de l'univers aujourd'hui largement dépassée.

En regard de cela, on relève de grandes absences. Les lignes majeures de l'évolution technique contemporaine et sa symbiose avec le progrès de la connaissance ne sont nulle part dessinées. Certes, la technique n'est pas le sujet du livre. Cependant, aucune des avancées importantes concernant l'univers, la matière et la vie n'aurait été concevable sans la disponibilité d'outils techniques récents et aucun de ces outils — télescopes spatiaux, accélérateurs de particules, microscopes électroniques, ordinateurs — n'aurait pu être conçu et construit sans des progrès spécifiques de la connaissance. Ces rétroactions croisées entre science et technique, entre savoir et savoir-faire, sont un mécanisme fondamental dont la puissance n'a fait que croître au cours des dernières décennies ; rien n'indique que sa fécondité soit en voie d'épuisement.

Autre absent : la réflexion philosophique. La science, il est vrai, est besogneuse. Elle se préoccupe davantage de faire reculer ses frontières que de réfléchir sur sa nature, mais un peu de distance ne messierait pas à un propos aussi global, d'autant que certains des objectifs qu'il assigne au progrès scientifique soulèvent par nature la question des limites du domaine de la connaissance scientifique, que ce soit le problème de la conscience, celui de l'origine de l'univers ou, à un moindre degré, de l'origine de la vie.

Naturellement, rien n'interdit aux scientifiques de chercher sans autre réflexion à progresser dans ces directions, mais si John Maddox avait choisi de dessiner le vide plutôt que le contour du plein, il n'aurait pu faire l'économie de cette réflexion. Il n'aborde pas non plus une question capitale, celle des effets de l'immense accroissement du champ des connaissances acquises, de la complexité du langage dans lequel elles sont formulées et de la transformation qui en résulte dans la relation de l'homme à la science. L'aspect le

plus banal en est le degré de spécialisation qui s'impose au chercheur. Le savant des siècles passés n'existe plus, qui pouvait embrasser la totalité des connaissances scientifiques et appliquer son génie à les faire progresser dans les domaines les plus divers. Un autre aspect plus caché concerne la durée nécessaire pour acquérir les outils intellectuels indispensables, aujourd'hui, pour aborder un domaine particulier ; c'est sans doute vrai, en particulier, de l'appareil mathématique qui entoure la physique théorique et la précocité d'un Heisenberg ne serait peut-être plus concevable en cette fin de siècle. Plus généralement, au fur et à mesure que le savoir humain s'étend, sa relation à l'homme change ; il devient un savoir collectif et la question capitale de savoir qui le détient et qui le préserve n'a plus de réponse évidente.

En définitive, on peut se demander à quel besoin ou à quel dessein répond ce livre. La technique néo-impressionniste de l'écriture conduit à un ensemble où les innombrables touches, comme autant d'articles de *Nature*, cachent le dessein. Tout le monde n'a pas le talent de Signac. Mieux aurait valu concentrer le propos sur les dynamismes et les interactions qui structurent l'évolution du système scientifique plutôt que de tenter ce long inventaire, inévitablement incomplet et imparfait. S'il s'agissait, comme le suggère John Gribbin, de répondre au propos de John Horgan² — que John Maddox ne cite à aucun moment — sur la fin de la science, cela ne mériterait pas un tel effort. Il n'est guère nécessaire de répondre à ces modernes prophètes ; il suffit d'attendre que le cours des choses les démente et qu'ils tombent dans l'oubli.

Il est rafraîchissant, après cette longue lecture, et comme le suggère d'ailleurs le même John Gribbin, de se replonger dans la lecture des conférences de Feynman³ pour y retrouver la hauteur de vue, la distance et la rigueur alliées à l'extrême simplicité du ton ; mais il est vrai que chez Feynman, cette simplicité souveraine, cette absence de prétention et cette humilité devant la nature sont le voile dont s'habille le génie.

André Lebeau

ASSOCIATION D'ÉCONOMIE FINANCIÈRE. *Rapport moral sur l'argent dans le monde 1998*. Paris : Montchrestien, 1998, 529 p.

Si le *Rapport moral sur l'argent dans le monde en 1997* (daté de fin 1998) reprend le plan des rapports précédents — distorsions du système financier au niveau mondial ; problématiques, puis réponses du système financier —,

2. HORGAN John. *The End of Science*. Wedding (USA, Mas.) : Addison-Wesley, 1996.

3. FEYNMAN Richard. *La nature des lois physiques*. Paris : Le Seuil, 1980.

il couvre un terrain beaucoup plus étendu que ses devanciers, avec des articles en général plus fondamentaux, de qualité supérieure, formant un ensemble où la diversité des approches n'empêche pas l'homogénéité. Seul le traitement de problèmes régionaux — l'intégration de l'Afrique subsaharienne, l'Institut d'émission russe, *etc.* — présente un intérêt moindre.

Aussi bien, le programme initial « Finance, éthique, confiance », créé à l'initiative de la Caisse des dépôts et mis en œuvre par l'Association d'économie financière, change-t-il de titre et devient-il « Finance et société », signifiant clairement qu'il entend situer désormais l'approche éthique, prévalente à l'origine, dans une exploration de l'ensemble du système financier, de ses dysfonctionnements, de ses crises et des exigences de sa régulation.

Les principaux mérites de l'ouvrage s'affirment en conséquence dans la combinaison serrée — et comme dialectique — des faits et événements, des problèmes qu'ils posent, tant au niveau de l'explication fondamentale, que des institutions et que de l'éthique, enfin des réponses du système, constatées ou préconisées.

Sont ainsi mis en rapport la cybernétique du système et le questionnement d'ordre éthique que son existence et sa régulation impliquent.

Dans cet esprit, l'analyse des distorsions au niveau mondial forme un dip-tique où la réflexion sur les crises actuelles est équilibrée par une série d'articles sur les trafics et pratiques illicites — principalement le blanchiment de l'argent —, la corruption, les organisations criminelles et les scandales. On remarque ici l'apport lucide et constructif de Michel Camdessus, « La crise asiatique : crise régionale ou crise du système », au titre particulièrement explicite ; la lutte contre le blanchiment face aux nouvelles technologies de l'information et de la communication — question essentielle — ou encore l'article d'André Bossard, ancien secrétaire général d'Interpol : « Crime organisé, argent sale et corruption : une menace pour la démocratie », qui sait élever le débat à partir des faits et de l'expérience.

Les « problématiques du système financier » constituent la partie la plus riche d'un point de vue fondamental... et mérite vraiment le voyage. On y trouve des sites à trois étoiles : « Les dimensions sociopolitiques de la monnaie : implications pour le passage à l'euro » par Bruno Théret, d'après un rapport pour la Commission des communautés européennes ; « les modes d'élaboration du droit à l'épreuve du fonctionnement des marchés financiers », par Dominique Terré, qui comporte une remarquable réflexion sur l'auto-organisation, thème crucial pour la maîtrise de la mondialisation ; enfin la présentation de Michel Aglietta, le meilleur penseur de ces questions : « La régulation prudentielle de la globalisation financière » (à visiter absolument).

Deux citations, pour exciter la curiosité : la première sur l'euro, de Bruno Théret : « Pour fonder l'euro en légitimité de telle sorte que chacun se l'approprie comme symbole d'une nouvelle appartenance à l'Union euro-

péenne, et que s'instaure un véritable climat de confiance... une politique rationnelle d'information faisant appel à la connaissance, la compréhension et la pratique est nécessaire mais insuffisante... car l'adhésion à l'euro ne peut seulement être fondée sur l'intérêt économique utilitariste et le calcul de "valeurs de rendement", mais le sera aussi et d'abord sur un intérêt porté par un désir lié à des "valeurs de finalité" ».

L'autre citation, de Michel Aglietta, qui pose le principe d'une régulation prudentielle, à trois niveaux :

— la responsabilité des grandes banques internationales dans la normalisation du marché global de la liquidité, dont les marchés monétaires nationaux sont les segments ;

— la régulation de la solvabilité de ces banques par le respect de ratios, la supervision du contrôle interne et la tutelle d'autorités internationales¹ ;

— le traitement des crises par la régulation systémique, qui comporte distinctement : la résolution des faillites bancaires et la responsabilité du « prêteur en dernier ressort ».

Car « la régulation de la globalisation financière ne peut être qu'un ensemble de principes qui interagit intimement avec les marchés et qui respecte leur logique. Ses deux piliers sont une supervision prudentielle renforcée des grands intermédiaires internationaux et un prêteur en dernier ressort international... qui ne peut être qu'un club des principales banques centrales du monde. »

Ces propositions font écho aux propositions institutionnelles de Michel Camdessus et leur donnent un fondement économique de nature systémique.

La partie consacrée aux « réponses du système financier » est, par définition, plus descriptive, mais permet de revenir sur la matière des crises et des distorsions de la première partie. L'euro est à nouveau abordé de points de vue divers : financiers, relationnels, régionaux... Puis, les préoccupations de société interviennent en abondance : la confiance, l'exclusion, la solidarité et la coopération... C'est là une approche nouvelle dans le *Rapport moral*, moins prestigieuse que le maniement des grands concepts, mais plus proche des préoccupations des gens et, à ce titre, très stimulante.

Pour ceux qui voudraient mettre cette actualité en perspective, la relativiser et satisfaire notre goût pour les fresques historiques, il est gratifiant de se plonger dans les deux articles de Jean-Marie Thiveaud, spécialiste de l'histoire financière et conseiller de l'Association d'économie financière : « La mondialisation financière et les crises internationales, la finance et les États, la confiance et la monnaie » et « La notion de scandale en termes religieux,

1. Je rappelle qu'en tant que président de la COB j'ai participé, dès 1990, avec le Comité de Bâle pour le secteur bancaire et l'OICV pour les marchés financiers, à un effort continu en ce sens.

juridique, politique, et l'histoire, des scandales financiers en Occident et en France de l'Antiquité à la fin du second Empire ».

Au total, l'aspect éthique (voire moral) de ce *Rapport moral* entre en composition avec les mécanismes techniques, psychologiques et sociaux, par exemple dans la contribution de la psychosociologue Carla Collicelli qui nous propose une notion de « société dense » face à l'euro, dans celle de « l'orphèvre » Charles P. Kindelberger, dans celle, plus ordonnée et plus conceptuelle, d'Yvon Pesqueux : « La référence à la valeur actionnariale : perspectives éthiques »... du gouvernement des entreprises, sous le référentiel normatif des cabinets d'audit et de conseil.

Mais il est possible de s'initier davantage à l'influence du défaut d'éthique et de régulation sur les dérèglements du système financier, en lisant, comme un roman illustré *Un monde sans loi. La criminalité financière en image*, par les sept juges européens qui ont lancé l'Appel de Genève, le 1^{er} octobre 1996. J'y consacre une analyse distincte que les lecteurs de *Futuribles* trouveront ci-dessous.

Jean Saint-Geours

MAILLARD Jean (de) (sous la dir. de). *Un monde sans loi. La criminalité financière en images*. Paris : Stock éditeur, 1998.

Publié en mai 1998, ce livre, consacré à la criminalité financière, semble être passé inaperçu. Il devrait pourtant faire date. D'abord, parce qu'il donne le point de vue d'un groupe de juges éminents, expérimentés en ce domaine et engagés, sur notre système financier mondialisé. L'essentiel du texte est assuré par Jean de Maillard, magistrat à Blois, et auteur de plusieurs ouvrages sur la criminalité. Le complètent des contributions de Bertrand Bertossa, procureur général de Genève, Benoît Dejemeppe, procureur du Roi à Bruxelles et Renaud van Ruymbeke, célèbre pour l'instruction d'affaires de financement occulte de partis politiques. Ces trois magistrats ont lancé, avec Baltasar Garçon, le plus audacieux et le plus médiatique des juges espagnols (affaire des GAL et affaire Pinochet), l'Appel de Genève du 1^{er} octobre 1996. Ils demandaient la signature de conventions internationales entre pays européens et l'évolution de leurs droits internes, pour permettre une réelle coopération judiciaire dans la répression des crimes financiers. Enfin, Antonio Gialanella, juge à Naples, livre une enquête effrayante sur la tentaculaire Camorra dans le Mezzogiorno. Il insiste sur ses deux principales caractéristiques : la criminalité économique et financière est le résultat naturel du capitalisme d'aujourd'hui, comme l'est la corruption politique ; elle anéantit la démocratie.

L'ensemble de l'ouvrage illustre ces idées de façon percutante, suivant une ligne de démonstration à laquelle il est difficile d'échapper. Partant d'une

analyse de l'évolution du système économique et financier mondial financée par les États-Unis, les auteurs décrivent minutieusement, à l'aide de cartes géographiques et de diagrammes illustrés, les différents mécanismes de la criminalité financière dans notre économie casino : drogue, trafic d'armes, fraude fiscale, corruption, ...

Les opérateurs, souvent groupés en mafias, repérées ou invisibles, tirent parti — bien avant les juges et les policiers — des progrès continus de la technologie, qui permettent les mouvements de fonds instantanés et masqués, à l'échelle du monde, en empruntant les voies les plus régulières. Le crime financier se rit en effet des frontières, alors que les juges ne parviennent pas à les franchir dans leurs enquêtes. Le montant des ressources illicites est ainsi devenu en quelques années absolument gigantesque, suivant d'ailleurs l'ascension incroyable des mouvements de capitaux et du chiffre des transactions en Bourse (bien supérieur, par exemple, au budget de l'État français) alimentée par la spéculation : le chiffre d'affaires annuel de la drogue est estimé à 400/500 milliards de dollars, et le « produit criminel brut » (PCB) qui en découle évalué à 15 % du commerce mondial.

Car l'effet le plus grave du phénomène est la contamination de toute l'économie et de la vie politique par le développement des pots de vin sur marchés publics, des fausses factures, du financement occulte des partis politiques, de la fraude fiscale, du trafic d'armes, des faux bilans, etc. À partir du moment où des sommes aussi considérables sont diffusées dans l'ensemble du monde sans base économique légale, tous les dévoiements, toutes les perversions deviennent possibles.

Au point que la principale thèse des auteurs finit par aboutir à l'affirmation que la distinction ne devient plus pertinente ni possible entre ce capitalisme criminel et mafieux et l'économie légale. Au second degré, des « façades honnêtes » génèrent des gains légaux qui se fondent dans l'argent criminel. Selon les juges italiens, par exemple, la moitié des revenus de la mafia provient d'activités dont les apparences sont licites. « Le temps est donc dépassé où les actes de délinquance pouvaient être considérés comme des déviances isolées, composées d'actions bien identifiables et aisément imputables... tant les criminalités organisées sont enchevêtrées en profondeur dans la réalité politique, institutionnelle et économique de notre temps. » Ainsi la mondialisation devient par essence criminelle, grâce principalement à la complicité des pouvoirs « achetés ». C'est une économie nouvelle fondée sur un ordre mafieux, et nos juges, ulcérés, d'en démonter méthodiquement les rouages par secteurs, protégés par les paradis fiscaux, communiquant à travers les réseaux électroniques, portés par des organisations partout puissantes mais souvent de plus en plus morcelées, ce qui accroît leur pouvoir d'infiltration et leur résistance aux enquêtes. Ils concluent : « L'économie du crime s'est fondue dans l'économie légale. Distinguer le crime

organisé et la planète financière, c'est se condamner à ne comprendre ni l'une ni l'autre. »

À l'appui de cette conclusion extrême et plutôt désespérante, les développements les plus intéressants du livre — à vrai dire fascinant — ont trait aux principales méthodes du blanchiment (même si la description des mouvements de produits dérivés comporte quelques erreurs).

On a ici le sentiment que seule une solidarité attentive de tous les éléments sains — établissements financiers, régulateurs (à condition de s'acharner à l'élimination des sites *off shore*), hommes politiques non corrompus, citoyens conscients (pourquoi pas ?)... et appareil judiciaire, bien entendu — peut endiguer puis faire reculer cette hydre.

Il revient sans doute à l'Europe de se doter en ce sens d'une législation internationale qui organise une coopération contre le crime. Que cette coopération opère principalement entre les juges n'est peut-être pas l'essentiel ; mais on sent qu'une conscience commune naît progressivement entre ces gardiens de la loi, par dessus les frontières. C'est pourquoi l'Appel de Genève devrait être repris, discuté, mis en œuvre. Mais attention ! la montée d'un pouvoir judiciaire fondé sur le corporatisme et accompagnée, à cet égard, par exemple, du rejet des autorités de régulation indépendantes — comme le fait craindre l'arrêt récent de la Cour de cassation française sur la Commission des opérations de Bourse (COB, France) — irait à l'encontre de l'objectif et ferait les délices des criminels. Si j'ose dire, l'institution judiciaire tirerait dans le pied des bons juges de cette croisade « mains propres ».

C'est aux politiques d'y veiller, mais il ne faut pas se cacher qu'en l'occurrence l'ensemble du système doit être mis en cause. Il y a lieu de ne pas être à cet égard très optimiste et de craindre que la criminalité — plus étendue que sous son seul aspect financier — ne soit un des grands fléaux du siècle qui commence. Un de ses défis majeurs.

Jean Saint-Geours

WORLD BANK. *East Asia : The Road to Recovery*. Washington : World Bank, 1998, 170 p. (Traduction française : *Asie de l'Est : sur la voie du redressement*).

Ce rapport de la Banque mondiale, sorti moins de deux ans après l'été de tous les dangers ¹, s'inscrit parfaitement dans l'air du temps comme le laissait d'ailleurs pressentir sa présentation officielle à Paris (le 13 novembre 1998) : chemins « virtuels » pour le rétablissement et subjectivité incantatoire

1. Le 2 juillet 1997 est considéré comme origine « canonique » de la crise (*Global Economic Prospect*, 1998/1999, p. 1).

vis-à-vis des capitaux étrangers² (dans l'espoir que les 100 milliards de dollars qui ont quitté la région depuis les dix-huit derniers mois refluent le plus vite possible ? !).

Il est commode, pour la compréhension globale de ce rapport d'en analyser les sept chapitres (130 p.) suivant le triptyque classique « passé, présent, futur » (d'inégales importances et pour cause) découpage qu'on retrouve d'ailleurs au niveau de chaque chapitre. Après un tableau réaliste (sombre) de la situation actuelle qui insiste sur les impacts sociaux³ négatifs de cette crise [... *la région va-t-elle souffrir pendant — encore — dix ans ou rebondir l'année prochaine ?* (préface)], on trouvera :

— *les problèmes antérieurs*, ce que l'on aurait pu savoir ou savait ? [« La crise asiatique : un survol », chapitre 1 ; « Commerce & Compétition », chapitre 2 ; « Secteur financier : le cœur de la crise », chapitre 3] ;

— *l'état des lieux*, ce que l'on sait [« Entreprises en détresse », chapitre 4 ; « De l'économique au social », chapitre 5] y compris au plan environnemental [chapitre 6 ; « Crise de l'environnement : régression ou progrès ? »] ;

enfin, questionnement crucial,

— *le devenir de la région*, ce que l'on souhaite [« Priorités pour un redressement durable » chapitre 7].

Le passé, les causes. À part deux affirmations auxquelles on comprend que les responsables de la Banque mondiale tiennent — un, le *miracle* a bel et bien eu lieu (à preuve la réduction du nombre de pauvres, figure 1.1) deux, *on savait* (ou pouvait savoir) ce qui allait arriver —, on ne s'étonnera donc pas de retrouver dans ces chapitres, à des nuances de langage près, les explications que l'on aura rencontrées ici ou là (mais l'analyse de Paul Krugman⁴ était plus « basique »). Qu'il s'agisse du commerce, (trop) fortement intra-régional (les auteurs du rapport reconnaissent néanmoins que cette interdépendance avait été considérée comme l'une des caractéristiques du *miracle*) et qui avait dramatiquement chuté dès 1996 (sa structure ayant changé trop rapidement, en se concentrant sur l'industrie électronique⁵ aux variations de prix erratiques et la Chine étant entrée en lice, au début des années quatre-vingt-dix, avec des produits à forte intensité de main-d'œuvre, qui représentaient les dix premiers postes d'exportation de la Thaïlande, de la Malaisie et de l'Indonésie) ; des systèmes bancaires opaques, peu ou pas régulés (mais qui paraissaient solides !) ; des systèmes financiers qui se sont

2. Que l'on peut considérer comme un appel à « *la psychologie irrationnelle des marchés* »... !

3. « ... nous ne sommes pas seulement une banque, nous sommes aussi une agence de développement ». J.L. Severino, vice-président Asie de l'Est ; conférence de presse du 29 septembre 1998, Washington.

4. Qui ne prédisait pas une crise violente mais un inéluctable ralentissement des croissances asiatiques.

5. Combinant : guerre des prix, compétitions intenses et surcapacités de production.

loppés sans surveillance en laissant un trop grand rôle au gouvernement ; enfin, des entreprises qui, dès les années quatre-vingt-dix, semblent avoir abandonné leurs objectifs de rentabilité au profit de conquêtes de parts de marchés au moment où les gouvernements locaux entreprenaient une dérégulation financière radicale (suppression des contrôles sur les emprunts à l'étranger sans renforcement corrélatif de la supervision des banques y compris étrangères⁶ !).

Finalement, si la crise apparaît prévisible *ex post*, c'est la dynamique de son irruption qui a surpris tout le monde et aurait ses origines dans la combinaison de problèmes structureaux (des systèmes financiers et bancaires) aux effets pernicieux et cumulatifs et d'une « confluence exceptionnelle et malheureuse de changements cycliques défavorables » ; combinaison qui aurait transformé des cercles vertueux (parés des chiffres de croissance que l'on sait associés à des règles comptables « accommodantes ») en... spirales infernales !

Le présent, l'état des lieux. Compte tenu du (court) délai écoulé entre l'éclatement de la crise et la sortie de ce rapport (sauf erreur, les références les plus récentes datent de septembre 1998), cette partie de l'analyse, censée nous donner une *carte de progression de la région*, est (beaucoup) moins documentée que la précédente à l'exception des crédits déjà attribués pour l'aide à la restructuration des entreprises — l'amélioration de leur *corporate governance* — dont le lecteur retire la fâcheuse impression qu'ils tiennent lieu d'indicateurs de réformes⁷. On le sait, c'est par les systèmes financiers que les réformes ont débuté, Banque mondiale et FMI obligent ! Il y aurait des signaux faibles d'un début de stabilité financière dans quatre des « cinq d'Asie en crise » : Corée, Philippines, Malaisie et Thaïlande ; la Corée ayant été la première à restructurer sa dette extérieure. Comparée à la réforme des systèmes bancaires, elle aussi en cours, la restructuration des entreprises en est à ses tout débuts. Outre les difficultés de suivi « qu'il faudrait améliorer » si l'on veut s'assurer que les effets visés seront atteints, les auteurs reconnaissent que cela implique des changements de mentalité beaucoup plus longs à s'effectuer que... l'ouverture de lignes de crédits *ad hoc*, même si ces dernières sont assorties de conditions techniques relativement contraignantes. On apprendra seulement que *la Thaïlande et la Corée ont été les premières à adopter des mesures draconiennes pour restructurer les dettes de leurs entreprises* (mise en place de comités « d'arbitrage » sur la base des *London rules*) et que, « ces pays sont sur la voie de la récupération même si chemins,

6. Où l'on retrouve l'engouement des capitaux étrangers pour une zone à profits élevés : tandis que, sur la période 90-97, le commerce international ne croissait « que » de 5 % par an les flux de capitaux privés vers la région augmentaient de... 30 % l'an !

7. 350 millions de \$ à la Thaïlande (fin 1997), 1 milliard de \$ à l'Indonésie (juillet 1998), 300 millions de \$ à la Malaisie (juin 1998).

vitesse et obstacles différent » ; affirmations qui auraient mérité d'être étayées par des données concrètes (on nous propose une sorte de *check list* en vingt points de ces gouvernances *avant* la crise... mais pas *après* !

Le (proche) futur, les priorités. D'après le FMI ⁸, après une crise de change ou un krach boursier, le retour à la normale demande entre un an et demi et deux ans ; plus s'il s'agit d'une crise bancaire et... de nombreuses années si plusieurs pays sont simultanément affectés ! Alors, la sortie du tunnel est-elle proche ? Malgré une modélisation de crises précédentes qui met en évidence des régularités dans l'évolution de certains paramètres macro-économiques avant et après les crises (« Chili, Finlande, Argentine, Suède : Combien de temps pour l'Asie ? »), il ne faudrait pas se méprendre sur le sens du titre. « Le chemin du retour » (à la croissance) n'est rien de plus qu'un ensemble de suggestions (de politiques économiques) qui devraient permettre le retour à une croissance (enfin) vertueuse c'est-à-dire, simultanément, durable, respectueuse de l'environnement et assurant la protection des plus nécessiteux. Ce que confirme J.L. Severino, vice-président pour l'Asie de l'Est et le Pacifique : « le chemin de la récupération » se fonde sur une stratégie *en trois points* : « mettre en place de (bonnes) "gouvernances" financières et environnementales, protéger les groupes à faibles revenus des impacts négatifs et assurer le retour des capitaux étrangers en restaurant la confiance des investisseurs » ⁹. En clair, il s'agit d'un chemin « à parcourir ». L'introduction du rapport prend d'ailleurs soin de préciser que « la crise est loin d'être terminée et que la récupération en Asie de l'est devrait être plus longue qu'au Mexique et en Argentine durant les années 94-95 », à cause de l'étendue des problèmes d'insolvabilité auxquels s'ajoute une récession régionale. De plus, les auteurs ne cachent pas que ces trajectoires de récupération dépendent fortement de l'environnement économique extérieur :

— expansion (ou non) de l'économie mondiale, en particulier de son ultime moteur le couple Europe - États-Unis ;

— redémarrage (ou non) de l'économie japonaise (toujours atone) ;

— retour des capitaux étrangers (qui ne sont toujours pas revenus).

Pour conclure avançons une hypothèse : constatant que les crises se sont déplacées du champ des politiques publiques à celui des acteurs privés, l'objectif — inavoué — d'un rapport qui abuse singulièrement de conjectures ne serait-il pas « de rassurer les marchés » ? Dans ce contexte pourquoi ne pas prendre au sérieux cette « échelle d'optimisme des nations » récemment publiée (*The Economist*, 1^{er} août 1998) qui révélait que les populations

8. Cité par Ch. Chavagneux in *Transversales Sciences/Cultures* n° 53, septembre-octobre 1998.

9. ... « 10 milliards de \$ de dépenses supplémentaires suffiraient à financer une relance fiscale équivalente à 1 % de PNB des cinq d'Asie »...

d'Asie demeuraient, contre toute attente, les plus confiantes en l'avenir... ! Ce qui pourrait bien constituer, pour le redémarrage de leurs économies, un atout au moins aussi décisif que les divers ajustements proposés.

Bernard Mély

GOLDFINGER Charles. *Travail et hors travail, vers une société fluide*. Paris : Éditions Odile Jacob, 1998.

Charles Goldfinger est l'un des rares auteurs européens à aborder l'immatériel sous un angle autre que comptable. À la différence de bien des observateurs du management des connaissances, il ne réduit pas l'immatériel à « l'intelligence ». Il ne limite pas non plus, comme tant de commentateurs de la prétendue société de l'information, l'arrivée de l'immatériel à l'avènement de l'informatique car « on constate un déplacement séculaire de la demande des biens physiques vers les biens immatériels ».

Dans un précédent ouvrage, il s'opposait à « la théorie économique [qui] traite les immatériels comme un phénomène résiduel ». Cette fois, il a choisi d'aborder la mutation de notre société par le biais de la transformation que connaît le travail, ce qui l'amène à heurter de front un bon nombre d'idées répandues et en particulier « l'engouement quasi religieux » dont bénéficie en France la réduction de la durée du travail.

Pour Charles Goldfinger, il est clair que les technologies de l'information créent de l'emploi à grande échelle. Il note qu'aux États-Unis les emplois liés au logiciel ont presque triplé entre 1984 et 1995 et vont sans doute encore doubler pour dépasser 1,5 million de personnes en 2002. Chaque poste créé à Seattle chez Microsoft induirait 6,7 emplois nouveaux au lieu de 3,8 emplois indirects liés à ceux de Boeing, dans la même ville. L'immatériel a un effet d'entraînement sur l'emploi et l'activité économique supérieur à celui des industries classiques plus tributaires de facteurs matériels. Cependant, « l'impact de l'infotechnologie s'étale dans le temps » et ceci empêche beaucoup d'observateurs de se rendre compte que nous sommes entrés, depuis les années 1990, dans une phase où les créations d'emplois sont possibles « grâce au développement et à la montée en puissance de services nouveaux ». Cet effet retard explique en partie le pessimisme et la peur du changement, si forts en Europe et particulièrement en France. D'où de faux remèdes auxquels l'auteur ne croit guère, comme le raccourcissement de la durée hebdomadaire du travail et l'avancement de l'âge de la retraite. Celui-ci nous enfonce dans une spirale infernale, car son coût obère la croissance et son application empêche des personnes dans la force de l'âge de contribuer à la création de richesses. Charles Goldfinger fait observer que l'on reste dans la logique d'Adam Smith

selon lequel « la production matérielle est la seule source de la valeur », d'où un certain mépris français pour les services. « Une nouvelle théorie de la valeur n'a pas encore été formulée » par les économistes, mais certaines propriétés de l'immatériel se dégagent clairement.

Ainsi, est-il évident que le travail change de nature, perd la belle triple unité de temps, de lieu et d'action, estompe ses contours nets de jadis qui permettaient de le comptabiliser en heures, ce qui était bien commode. « Pour les manipulateurs de symboles, les tâches ne sont jamais finies », le temps du travail envahit tout, et le hors-travail, loisirs, « temps gaspillé », peuvent avoir un impact positif sur la productivité. Le temps gaspillé devient une composante indissociable du travail. En plus de cette interpénétration des temps de travail et de hors travail, « l'économie de l'immatériel élargit l'éventail des modes de production et de rémunération », poussant aux polyactivités et à diverses formes de téléactivités.

Dans ce contexte où l'information sur l'information prend de la valeur, les rapports de force changent. Michelin, qui a eu un rôle moteur dans l'industrie automobile, n'a jamais atteint le pouvoir de prescripteur d'achat de ces équipementiers de l'informatique que sont Intel et Microsoft ; eux sont capables de provoquer l'achat d'une machine en raison de « Intel *Inside* » ou de la présence de Windows. Le haut de la filière immatérielle a pris ainsi du poids, et en même temps, la diffusion de l'information renforce le bas des filières, les acheteurs finaux, qui ont le moyen de choisir.

Ce ne sont que quelques-uns des paradoxes à gérer dans une économie de l'immatériel qui bouleverse les règles du jeu, qui donne souvent l'avantage aux pionniers par l'effet d'amplification résumé dans la formule « le gagnant rafle toute la mise ». Voilà une guerre de mouvement qui dépasse largement les vieilles habitudes conservatrices. Charles Goldfinger effectue un tour d'horizon des modèles essayés par les différents pays industrialisés pour échapper à la crise. Un intérêt particulier de son ouvrage pour les prospectivistes est qu'il n'hésite pas à exposer sur les points clefs de son sujet des thèses antagonistes, pour laisser le lecteur libre de son jugement, ce qui ne l'empêche pas d'afficher clairement ses opinions qui sont sans illusion sur les remèdes actuels.

André-Yves Portnoff

DE BRABANDERE Luc. *Le management des idées*. Paris : Dunod, 1998, 183 p.

Après *Le plaisir des idées, libérer, gérer, entraîner la créativité*¹, Luc de Brabandere nous propose aujourd'hui de passer au *management* des idées.

1. Paris : Dunod, 1994.

Distinction importante, que l'on ne fait pas toujours, entre le développement de la créativité qui est avant tout un entraînement à exprimer son imaginaire et à le mettre en concordance avec les données d'un problème, c'est-à-dire un processus de développement personnel même s'il s'acquiert de préférence en groupe. Et le développement de l'innovation, qui fait appel à la créativité (mais pas seulement on peut éventuellement acheter un brevet c'est-à-dire la créativité d'un autre) et qui suppose une série de procédures, de démarches, de méthodes pour intégrer la créativité dans l'organisation, dans le système de l'entreprise ou dans les structures d'une administration.

Luc de Brabandere, dans ce livre, nous fait part de son expérience de consultant en innovation, un métier bien étrange dit-il, « qui conseille les entreprises alors qu'il ne connaît pas leur métier, qui est appelé à proposer des solutions dans des domaines qui ne sont pas les siens ». Ce qu'il apporte en fait c'est une méthodologie, « il vend des outils ».

Les livres à la mode, observe Luc Brabandere, « décrivent aujourd'hui des entreprises sans papier et sans stock, qui produisent des produits sans défaut et sans retard, dans une filière sans panne. Est-ce à dire sans personne ? ». Que restera-t-il donc d'essentiel qui leur donnera leur personnalité, qui justifiera leur différence, qui laissera une place aux hommes ? Précisément la fonction d'invention, la fonction d'innovation.

C'est sur ce créneau qu'il se situe, en nous dévoilant les secrets de ce qu'il appelle « l'ingénierie des idées ».

Trois thèmes lui apparaissent centraux dans cette démarche. D'une part, créer un climat, une atmosphère rendre l'ensemble de l'entreprise créative, ouverte à l'innovation, généraliser le réflexe du pourquoi pas, de telle sorte que chaque proposition nouvelle, chaque idée, chaque éventualité de changement, soit d'abord accueillie par le sésame de la créativité : « pourquoi pas ? ». D'autre part, former à la créativité l'ensemble du personnel, en se rappelant que les mécanismes de l'invention supposent un apprentissage comme ceux de la lecture ou de la mémoire et qu'il est nécessaire de faire régulièrement une gymnastique des idées comme on doit le faire avec son corps si l'on veut rester agile. Enfin, gérer la masse des idées produites. Le principe de la créativité, c'est le gaspillage : il faut produire en amont plus qu'il n'est nécessaire. Par contre, en aval, il faut savoir sélectionner et faire vivre les idées. Les faire pousser avec précaution dans des pépinières à idées, les arroser régulièrement, donner à chacune une chance de développement autonome, jusqu'au jour où l'idée vous entraîne toute seule sur sa route et vous n'avez plus qu'à la suivre. Analysant avec une grande maîtrise les processus de la pensée, depuis la pensée logique jusqu'à la pensée magique, sans oublier la pensée divergente ou latérale, il décrit ensuite les méthodes qu'il préconise pour gérer « les tas d'idées ».

Un livre utile pour tous ceux qui s'intéressent à l'innovation.

Guy Aznar

Comptes rendus

- CHANTEAU Jean-Pierre, CLERC Denis (sous la dir. de). *Réduction du temps de travail. Que faut-il croire ?* Paris : Syros, 1998, 220 p.

La loi d'orientation et d'incitation relative à la réduction du temps de travail (loi du 13 juin 1998) abaisse sa durée légale à 35 heures. À cette occasion, le vieux débat renaît entre ceux qui pensent que le partage du travail permettra de résoudre le chômage (option socialiste, si l'on simplifie quelque peu), et ceux qui affirment que la création d'emplois passant avant tout par une augmentation de l'effort de chacun (perspective libérale, si l'on accepte la même simplification). L'ambition de l'ouvrage publié sous la direction de J.P. Chanteau et D. Clerc est de contribuer à mieux comprendre ce débat en sollicitant la participation d'experts de terrain, dont certains ont joué le rôle de conseillers gouvernementaux. Le lecteur pourra ainsi s'informer de façon très claire, grâce à la grande qualité pédagogique des différents articles, sur toute une série de questions fondamentales, dont on retiendra ici une liste non exhaustive.

— La réduction du temps de travail suffit-elle à résorber le chômage ? (J.P. Chanteau).

— Dans la perspective de la lutte contre le sous-emploi, est-il préférable de partager les richesses ou de chercher à les multiplier ? (D. Clerc).

— Comment expliquer la contradiction apparente entre les simulations macro-économiques optimistes et la faible crédibilité microéconomique de la réduction du temps de travail ? (H. Bertrand).

— L'introduction de la réduction du temps de travail n'est-elle pas davantage un problème sociétal qu'économique ? (A. Lebaube).

— N'est-il pas préférable de diminuer le coût du travail peu qualifié pour infléchir la courbe du chômage plutôt que d'agir (selon une tradition bien française) sur la réduction autoritaire du nombre d'heures ouvrées ? (J. Lesourne).

— Quelles sont les différentes modalités de la réduction du temps de travail en Europe, et quels enseignements peut-on en tirer ? (D. Taddei).

— Quelles négociations faut-il mettre en œuvre entre entreprises et organisations syndicales pour éviter que la réduction du temps de travail n'aboutisse finalement à une dégradation des conditions de vie des salariés ? (P. Boisard).

Au final, on retiendra que le statut d'expert ne permet pas de trancher entre des options divergentes. Et il ne saurait en être autrement car l'évolution de la société est imprévisible du fait de la liberté des acteurs. L'avenir de la loi Aubry dépend ainsi de la bonne volonté des partenaires sociaux. Cette loi permettra aux chômeurs de reprendre espoir, si les accords entre salariés et employeurs profitent aux deux parties. Elle débouchera sur un échec si les négociations tournent au désavantage des uns ou des autres.

En tout cas, le mérite de cette publication est de faire preuve d'éclectisme. En produisant dans un même volume des avis très contrastés sur la question, elle permet indiscutablement au néophyte de se faire une opinion droite sur le sujet, et contribuera sans aucun doute à la formation d'un compromis acceptable par tous. Car c'est toujours par l'information éclairée, la discussion et la négociation que naissent les accords entre parties opposées.

Philippe Deubel

- GADREY Jean, JANY-CATRICE Florence, RIBAUT Thierry. *France, Japon, États-Unis : l'emploi en détail. Essai de socio-économie comparative*. Paris : Presses Universitaires de France, 1999, 233 p.

Ce livre a pour but de répondre à la question suivante : comment se fait-il que l'emploi dans le commerce de détail se situe à un niveau beaucoup plus élevé dans des pays comme le Japon ou les États-Unis qu'en France ? Pour analyser cette interrogation majeure, l'ouvrage se livre à une comparaison internationale des systèmes d'emploi assez proche de l'analyse sociétale prônée par Maurice F. Sellier et J.J. Silvestre (*Politique d'éducation et organisation industrielle en France et en Allemagne. Essai d'analyse sociétale*. Paris : PUF, 1982), à ceci près que le travail de ces auteurs portait sur l'industrie alors qu'il s'agit là de services.

Cet ouvrage aboutit à remettre en cause l'idée défendue notamment par Thomas Piketty selon laquelle les écarts constatés entre la France et les États-Unis dans le commerce de détail et dans l'hôtellerie/restauration, s'expliqueraient avant tout par une différence de coût du travail, et qu'il suffirait donc, par exemple, de réduire les charges sociales dans ces secteurs pour atteindre un niveau d'emploi satisfaisant. Au contraire, en mettant en œuvre une démarche de type socio-économique et systémique, J. Gadrey et ses collègues arrivent à la thèse d'une nécessaire contextualisation des variables économiques dans les cadres sociaux et institutionnels. Ainsi, s'il y a plus d'emplois dans le commerce de détail au Japon qu'en France, c'est parce que cette activité est exceptionnellement riche en services au Japon (ce qui nécessite au passage une remise en cause de la notion classique de productivité) et parce que le coût du travail y est plus faible. Mais ces explications ne se comprennent elles-mêmes qu'en partant d'une analyse des règles régissant la division professionnelle et familiale des rôles sociaux.

On l'aura compris, la pensée des auteurs s'éloigne de l'universalisme abstrait cher à la théorie économique classique. Évite-t-elle pour autant le piège du singularisme ? Évidemment, on peut toujours considérer que la connaissance des systèmes concrets d'emploi permet d'établir des analogies fécondes et des scénarios de transposition située. Est-on cependant bien sûr que l'on puisse produire des effets d'intelligibilité à partir de telles investigations ? Est-il possible de dégager des comparaisons riches de sens, de hiérarchiser les variables explicatives tout en respectant le sacro-saint principe « toutes choses égales par ailleurs » ? La réponse à cette question mériterait un débat approfondi. En tout cas, cette contribution n'en demeure pas moins très intéressante pour l'homme de science, par la qualité de la réflexion méthodologique qu'elle propose, et pour l'homme d'action, par la richesse des analyses qu'elle développe pour rendre compte de la diversité des situations nationales en matière d'accès à l'emploi.

Philippe Deubel

- TURLAN Frédéric. *Négocier les 35 heures : quels enseignements tirer des 80 principaux accords*. Paris : Éditions Liaisons, 1999, 256 p.

Comment négocier une réduction du temps de travail et passer aux 35 heures ? Pour ou contre la démarche française des 35 heures, de nombreuses entreprises se posent cette question de façon désormais pragmatique. L'ouvrage publié par *Liaisons Sociales* est un outil précieux pour répondre à leurs questions. À partir des exemples fournis par environ 80 accords d'entreprises sur les 35 heures (le texte des accords étant par ailleurs intégralement fourni dans le CD-Rom), il propose une analyse transversale des neuf thèmes suivants : l'engagement sur l'emploi, la compensation financière, le temps de travail effectif, le temps de formation, le compte épargne temps, le temps de travail des cadres, le temps de travail des salariés itinérants, le travail à temps partiel et les clauses de sécurité juridique. Sur chacun de ces thèmes sont rappelés l'état du droit, ce que dit la loi du 13 juin 1998, ce qui a été négocié dans les entreprises et ce qui a été négocié dans la branche, avec un chapeau sur l'enjeu et quelques mots de conclusion.

Les quatre-vingts entreprises dont les accords sont analysés sont de taille et de secteurs suffisamment divers pour que chacun y trouve une illustration éclairante pour son propre questionnement. Par liens hypertexte, la lecture des analyses transversales sur le CD-Rom permet de passer facilement de l'analyse au texte de la loi ou aux exemples des accords. Et sur chacun des thèmes abordés, des solutions plus ou moins originales sont trouvées par certains accords.

En clair, il s'agit là d'un outil de référence pour tous les acteurs de la négociation des 35 heures dans les entreprises.

Gilbert Cette

● **EUROPEAN COMMISSION FORWARD STUDIES UNIT. *Shaping Actors, Shaping Factors in Russia's Future*. Londres : St Martin's Press, 1998, 141 p.**

Cet ouvrage se fonde sur une étude de 1 200 pages de la cellule prospective de la Commission européenne régulièrement remise à jour depuis 1995, à partir d'analyses de chercheurs russes. Après avoir expliqué pourquoi un retour au communisme en Russie est très improbable, les auteurs présentent cinq scénarios d'avenir pour ce pays et expliquent, pour chacun d'entre eux, quelles en sont les forces motrices et les éléments de rupture.

Dans le premier scénario (le maintien tant bien que mal), le président russe n'a pas d'objectif clair concernant l'avenir de la Russie ni de réelle vision des politiques à mettre en œuvre ; les réformes entreprises rencontrent une forte résistance de la part de groupes d'intérêt de plus en plus puissants ; l'apathie et l'insécurité se renforcent au sein de la population.

Dans le deuxième scénario (l'autoritarisme bienveillant), le président a une vision claire de l'avenir et lance une nouvelle réforme économique radicale visant à faire de la Russie un partenaire incontournable au sein des institutions internationales — scénario qui aurait toutes les chances, selon l'ouvrage, d'irriter fortement l'Occident.

Dans le troisième scénario (l'autoritarisme malveillant), le président cherche à rendre à la Russie son rôle de superpuissance ; il s'attache à faire respecter l'ordre et la sécurité dans tout le pays ; les médias sont contrôlés par l'État et utilisés à des fins de propagande.

Dans l'avant-dernier scénario (le centre faible), le pouvoir central s'affaiblit et les différentes régions qui composent la Russie sont tentées de relâcher leurs liens avec la fédération de Russie ; une société de plus en plus fragmentée se met en place — mais, sauf cas de guerre civile, ce scénario ne vaudrait qu'à court terme selon l'étude.

Dans l'ultime scénario envisagé (la démocratisation graduelle), les citoyens russes marginalisent, par leur vote, les forces extrémistes et le gouvernement met en place, progressivement, un agenda de mesures économiques claires — mais la mafia continue à s'y opposer violemment.

Les auteurs concluent leur analyse comme suit : « la sortie du communisme censée conduire la société russe vers un avenir démocratique n'a pas fonctionné ; le poids de l'histoire est trop lourd ». Les politiques de colmatage actuellement menées par le gouvernement russe devraient, selon eux, se poursuivre, mais elles ne seront viables que si elles sont mises en œuvre par des dirigeants de plus en plus autoritaires.

Stéphanie Debruyne

Abstracts

Futuribles n° 243, June 1999

The Rise of Private Cities Fortress America: Gated Communities in the United States, Gilbert Lazar

On the basis of the book by Edouard J. Blakely and Marie Gail Snyder *Fortress America: Gated Communities in the United States*, Gilbert Lazar describes the rise of the phenomenon of « gated communities ». They are developing in the United States (20,000 according to the authors) in response to positive common interests and a desire to escape from urban problems (diversity of races, social classes, incomes, age and general sensations of insecurity...

A succinct typology of gated cities is presented along with a tentative explanation of a phenomenon which has started to appear in Europe. It seems to be initiated by people who want to get away and join forces around their income, age or the search for security. They organize and finance common services among themselves which traditionally belong to the public domain, extending even to private militia. What might be the consequences of this development? Gilbert Lazar concludes that Edouard Blakely and Marie Snyder have not probed this question deeply enough, for it challenges our way of thinking not only about urban development but also about social and political issues generally.

Towards New Types of Enterprises Cybernetic Entrepreneurs: The Rise of a New Economy, Thomas W. Malone and Robert J. Laubacher

In this article, Thomas W. Malone, in charge of MIT's program « Inventing 21st century Organizations » and Robert J. Laubacher describe fundamental transformations which are changing the types of organizations and the forms of employments which

marked the industrial era and gigantic pyramidal enterprises and salaried jobs.

Pointing to the « tertiarisation » of modern economies (value-added is now mostly from immaterial factors and the knowledge revolution) and the rise of information and communication technology, the authors anticipate the decline of yesterday's giant enterprises. They also predict the decrease of salaried employment around the precise tasks and fixed scheduling. It will be replaced by more precious structures, *ad hoc* projects and the rise of enterpreunial constellations working on just-in-time projects from a distance.

The work world they describe here is far from being science fiction. It fits the emerging will for autonomy and partnership along with the development of polycellular enterprises, enterpreunial confederations and networks which make use the individual and interrelated intelligence of everyone.

When we read the article of Thomas W. Malone and Robert J. Laubacher, we can take a measure of what has to be changed in our enterprises, whether it be in their managerial style or in mentalities and behaviours. They will have to abandon relationships of authority and dependence to embrace those of co-invention and co-production.

France: Growth and More Jobs, Arnaud Gérardin

As we have stressed many times in *Futuribles* when discussing French economic growth, the employment response has been weak compared with other industrialized countries. Arnaud Gérardin demonstrates here that the situation is gradually getting

better. In the '70s, it took an increase of at least 2.6 % in GDP to generate growth in employment. This figure fell to 2.2 % in the '80s and should come close to 1.2 % in the '90s.

The author goes on to describe the factors which have contributed to this improvement and to identify their respective influence :

— the first element is development within the sector of tertiary activities, which is important because apparent labor productivity there is generally weaker than in industry ;

— the increase in part-time work, especially since 1992, should be a second factor ;

— the development of short-term employment contracts is a third element ;

— last, the reduction of social expenditures within the framework of the quinquennial law, coupled with a moderate increase in wages, has probably contributed to the general amelioration.

Arnaud Gérardin translates the contributions into percentages : 10 % for the internal changes within the sectors of the economy, 20 % for the development of part time work, 20 to 30 % for the development of short term contractual work, and 20 to 30 % for the policy aimed at reducing social expenditures.

It is nevertheless important to note that with the number of employees and job seekers increasing in average by 140,000 per year (that means 1 % of private sector employment), the growth rate required to stabilize unemployment is greater than the rate which can keep employment constant. If about 1.2 % is sufficient today to stabilize employment, it would take 2.2 % growth to keep unemployment at a constant share of the work force.

From Protectionism to Free Trade: Conditions of Success in a Cosmopolite Economy, Friedrich List

The economist Friedrich List (1789-1846) was contemporaneous with the birth of railways, German uncertainties

before Bismarck, and the rise of the United States.

He dreamed of a unified or « common » market within Germany market, based on the new possibilities of transportation and protection from external competition (the Zollverein). This would permit new enterprises some time to grow strong enough to face foreign ones.

He was often described as a national-protectionist, a thesis accepted by Emmanuel Todd, who introduces this republication of List by Gallimard. In reality, he was a liberal, although a realistic one. Before facing the outside world, the basics have to be reinforced.

List lived in several countries, where he tried to influence decision makers. He wrote everywhere in the language of his host country. « Free trade is profitable to individuals and the States ». However, during the development phase, protectionism is vital. Regardless of the brilliance of his analyses ; List was unsuccessful in efforts to influence the course of enterprises which he helped to launch in the States and later in Germany.

He found his most stiking illustrations in the United States, which he visited to observe the construction of railways. His *National System of Political Economy*, written in 1841, was very much studied in the United States. Conceived and written primarily in Paris, it sheds light on the current European debate. We provide three excerpts in this issue. One is on the necessity of strengthening industries before facing cosmopolitan competition. Another is a plea for confederation of peoples in order to secure a perpetual peace. It took Europe a hundred years of suicidal war before it would seriously listen to a message that the world at large is still not ready to accept, despite the United Nations. In the third excerpt, List identified the rational behind the success of America, which was already visible in his times.

Vient de paraître
Index général
de la revue *Futuribles* 1975-1998
144 pages, 80 F

L'index général comprend :

- le catalogue chronologique de tous les articles parus de 1975 à 1998 (n° 1 à n° 237)
- un index par mot clé
- un index par auteur.

Complément indispensable de votre abonnement et véritable outil de travail, cet index vous permettra de **retrouver facilement les articles que vous recherchez.**



Bon de commande

À retourner à Futuribles - 55, rue de Varenne - F-75341 Paris cedex 07
Tél (33) 01 53 63 37 70 - Fax (33) 01 42 22 65 54 - revue@futuribles.com

Je commande _____ exemplaires de l'index général de la revue
Futuribles (80 Francs - 12,20 Euros port inclus)

Je règle _____ Francs/Euros par

chèque à l'ordre de Futuribles SARL

virement 30066-00041-06511680408-74 CIC D PARIS BAC

Visa Am. Ex. N°

exp. fin _____

Date :

Signature :

Voici mes coordonnées :

Nom _____ Prénom _____

Société _____ N° de TVA _____

Adresse _____

Code Postal _____ Ville _____

Pays _____ Téléphone _____

futuribles

analyse et prospective

NUMÉRO 243

JUIN 1999

<i>L'univers du travail en mutation</i>	3
<i>Hugues de Jouvenel</i>	
Vers de nouvelles formes d'entreprises.	
L'avènement de l'économie des entrepreneurs	
internauts	5
<i>Thomas W. Malone, Robert J. Laubacher</i>	
Vers une économie d'entrepreneutes ?	27
<i>Apostille sur le texte de Thomas W. Malone, Robert J. Laubacher</i>	
L'essor des villes fortifiées.	
À propos de Fortress America :	
Gated Communities in the United States	33
<i>Gilbert Lazar</i>	
France : une croissance plus riche en emplois	45
<i>Arnaud Gérardin</i>	

FUTURS D'ANTAN

Du protectionnisme au libre-échange.	
Les conditions de la réussite	
dans l'économie cosmopolite	71
<i>Friedrich List</i>	

ACTUALITÉS PROSPECTIVES 79

La dangerosité des drogues. France : la prospective au Sénat. Les 35 heures, facteur de dualisation. L'insertion par le RMI. Le modèle alimentaire français. Peut-être avant 2100... Y2K : les avatars de la prédiction. Négliger les prévisions à long terme peut coûter cher. Les Français et la micro. La croissance de l'emploi (1980-1997).

BIBLIOGRAPHIE

Analyses critiques	91
Comptes rendus	108



75 F / 11,43 €
2-84387-242-1