

futuribles

analyse et prospective

La responsabilité sociale
des entreprises

La valeur réelle des organisations

La réforme des retraites

Saint-Simon et le futur

futuribles

analyse et prospective

REVUE MENSUELLE
55, rue de Varenne
75007 Paris - France
Tél : 33 (0)1 53 63 37 70
Fax : 33 (0)1 42 22 65 54
E-mail : revue@futuribles.com
www.futuribles.com

Comité d'orientation :

ISMAÏL S. ABDALLA, MICHEL ALBERT, SERGE ANTOINE,
PIERRE BONNAURE, BERNARD BRUNHES, MICHEL CROZIER,
JEAN-PIERRE DUPUY, MAHDI ELMANDJRA, EMILIO FONTELA,
MICHEL GODET, HUBERT LANDIER, CORINNE LEPAGE, JACQUES
LESOURNE, HAROLD A. LINSTONE, ELEONORA MASINI, HENRI
MENDRAS, ROBERT ROCHEFORT, JOËL DE ROSNAY, ALIOUNE
SALL, HEDVA SARFATI, JACQUES TESTART, ALVIN TOFFLER.

Comité de rédaction :

JEAN-YVES BOULIN, BERNARD CAZES, GILBERT CETTE,
JULIEN DAMON, MICHEL DRANCOURT, CHARLES DU GRANRUT,
BRUNO HÉRAULT, ANDRÉ LEBEAU, ELVIRE LETOURNEUR-FABRY,
ALAIN MICHEL, ISABELLE ORGOGOZO, ALAIN PARANT,
ANDRÉ-YVES PORTNOFF, JEAN-JACQUES SALOMON,
JACQUES THEYS.

Directeur de la publication - Rédacteur en chef :

HUGUES DE JOUVENEL

Rédaction :

STÉPHANIE DEBRUYNE,
BENJAMIN DELANNOY

Documentaliste :

CÉLINE LAISNEY

Assistante :

ANNIE PALMANTIER

Secrétaire générale :

CORINNE ROËLS

Abonnements-diffusion :

CORINNE ROËLS, FABRICE COLIN

1 an :	France	110 €
	Autres pays/DOM TOM	115 €
	Par avion	125 €
	Étudiants France	55 €

Joindre la copie de la carte d'étudiant

Le numéro :	France	12 € (port inclus)
	Autres pays/ DOM TOM	13 € (port inclus)

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

© *futuribles* Sarl 2003

Publiée avec le concours du Centre National du Livre
Commission paritaire n° 0506 K 80574 - ISSN 0337 307 X

Biallec S.A.

95, bd d'Austrasie, BP 10423, 54001 Nancy cedex, France
dépôt légal n° 58439 - JUILLET-AOÛT 2003

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° 284

- *Le débat national sur l'énergie*
- *Mondialisation et migrations*
- *La politique internationale du Vatican*
- *Progrès et catastrophes*

n° 285

- *L'emploi du temps*
 - *L'évolution comparée des usages du temps*
 - *La désynchronisation des temps sociaux*
 - *La répartition sexuelle des tâches*

n° 286

- *La réforme des retraites*
- *Le futur, objet de désir*
- *La guerre en Irak*
- *Réchauffement climatique : la position américaine*

n° 287

- *L'entreprise pour un développement durable ?*
- *La modernisation de l'État*
- *Le nouvel ordre éducatif mondial*

Les articles de la revue *Futuribles* sont indexés dans Public Affairs Information Service (PAIS) Bulletin, CAB Abstracts, CSA Political Science and Government: A Guide to Periodical Literature, World Agricultural Economics and Rural Sociology Abstracts, Références, Généralis, Delphes, Delphine, Sociological Abstracts, IBZ (Internationale Bibliographie der Geistes- und Sozialwissenschaftlichen Zeitschriftenliteratur).

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 - E-mail : contact@cfcopies.com

futuribles

JUILLET-AOÛT 2003 - NUMÉRO 288

Triste démocratie	3
<i>Hugues de Jouvenel</i>	
Mobilité urbaine : le règne de la voiture	5
<i>Jean-Marie Guidez</i>	
La responsabilité sociale des entreprises	11
<i>Nicole Notat</i>	
Les entreprises et l'environnement	29
<i>L'information environnementale des entreprises, un bilan critique</i>	
<i>Thierry Lavoux, Patrice Grégoire</i>	
Le capital réel des organisations	43
<i>La méthode VIP, instrument d'évaluation et de pilotage stratégique des organisations</i>	
<i>André-Yves Portnoff, avec Véronique Lamblin</i>	
L'Afrique invente son avenir : la prospective au service de la responsabilité	63
<i>Manifeste</i>	
La censure, arme de destruction massive	67
<i>André-Yves Portnoff</i>	
Forum	
Retraites en France : la réforme 2003	71
<i>Chronique d'une suite annoncée</i>	
<i>Alain Parant</i>	
Réforme des retraites : le mythe du plein emploi	89
<i>Benjamin Delannoy</i>	
Futurs d'antan	
Saint-Simon, pionnier de la prospective ?	99
<i>Pierre Musso</i>	
Actualités prospectives	111
Bibliographie	
<i>Analyses critiques</i>	125
<i>Comptes rendus</i>	139
Abstracts	144

TRISTE DÉMOCRATIE

Lundi 9 juin, veille d'une nouvelle grande journée de mobilisation sociale, peut-être même d'une nouvelle semaine de galère pour les Français qui veulent travailler et, incidemment, les lycéens qui devraient, sauf boycott, passer les épreuves du bac. La société française, une fois de plus et depuis quelques semaines, est à demi paralysée, prise en otage par les fonctionnaires et assimilés qui veulent en découdre avec le gouvernement en raison, notamment, de son projet de réforme des retraites.

Pourquoi cette levée de boucliers contre un projet de réforme qui, certes, n'est pas une panacée mais va assurément dans le bon sens et, enfin, témoigne de la volonté du gouvernement d'accomplir — même s'il le fait avec maladresse — une tâche devant laquelle tous ses prédécesseurs, de quelque couleur politique qu'ils se réclamaient, se sont dérobés ? Je crois qu'il y a plusieurs explications à ce phénomène : les unes tenant au fond, les autres à la forme.

Sur le fond, reconnaissons d'abord l'urgence d'une réforme des régimes de retraite, imposée par l'ampleur et, désormais, l'imminence d'un choc démographique qui va se traduire à brève échéance par une augmentation très sensible de la proportion des personnes âgées de 60 ans ou plus. Une réforme

dont la nécessité a maintes fois été soulignée depuis 40 ans ! Alain Parant, ainsi, nous rappelle les travaux pionniers réalisés, en 1962, par la commission Laroque et ceux, non moins judicieux et courageux, du VIII^e Plan (1981) qui, pour ne citer que ceux-là, ont fort pertinemment mis en évidence le défi que constituerait le vieillissement démographique, et prôné des réformes fondamentales.

Hélas — nous le savons bien à Futuribles —, point ne suffit d'anticiper correctement les évolutions possibles, encore faut-il que les acteurs, tirant profit de ces avertissements, aient le courage de passer à l'action, d'adopter les mesures qui s'imposent ! Or, force est de constater qu'en l'occurrence, tous les gouvernements (à l'exception peut-être de celui d'Édouard Balladur), qu'ils aient été de gauche ou de droite, se sont esquivés.

Le diagnostic était clair. Ainsi, Michel Rocard, par exemple, écrivait-il en 1991 : « Ne rien faire aujourd'hui conduirait à terme à la condamnation de la répartition. [...] Les défis qui nous sont opposés peuvent être résolus. Des solutions existent, des choix s'offrent à la société française. [...] Une démocratie comme la nôtre doit être capable de débattre à temps de ces problèmes et d'en traiter sereinement ¹. » Hélas, rien

1. ROCARD Michel. Livre blanc sur les retraites. Paris : La documentation Française, 1991 (préface).

(ou presque rien), à la différence incidemment d'autres pays européens, n'a été fait : soit que les gouvernements aient manqué de courage, soit qu'ils aient été tétanisés par la crainte de mouvements sociaux qui paralysaient le pays...

Faut-il en conclure qu'il est impossible d'introduire une réforme en France ? Le fait est que c'est le dos au mur, dans l'urgence, sans beaucoup de marges de manœuvre, que le gouvernement Raffarin tente d'introduire quelques mesures indispensables, même si elles sont insuffisantes, voire contestables, notamment en raison des hypothèses excessivement optimistes sur lesquelles elles reposent.

Comme le soulignent Benjamin Delannoy et Alain Parant dans le prolongement des nombreux travaux effectués à *Futuribles* sur le sujet, le projet de réforme des retraites est fondé sur un scénario à moyen terme de croissance économique forte et de quasi plein emploi qui est très discutable. D'autant plus contestable, à mon sens, que la France — à la différence aussi bien des États-Unis que d'autres pays européens, là encore — s'avère avoir des performances en termes d'emploi particulièrement médiocres (incidemment, il serait judicieux de se demander pourquoi)². Et si cette heureuse (et douteuse) conjoncture sur laquelle table le gouvernement n'est pas au rendez-vous, le danger est que la réforme des retraites s'avère inadéquate et qu'elle entraîne des risques systémiques majeurs au regard de l'ensemble du dispositif de protection sociale français.

Que faire, sachant que la croissance et le plein emploi ne se décrètent pas ? Il est certain que, dans un monde idéal, il faudrait remettre à plat l'ensemble du contrat social. Peut-être est-ce à cela qu'aspirent certains grévistes ? Dans un monde réel, toutefois, reconnaissons qu'il faut procéder par étapes, donc faire un premier pas sous réserve évidemment de ne point s'arrêter là.

Quel dommage cependant que tant de maladresses aient été commises par le gouvernement qui, d'abord, en emmêlant tous les dossiers (la réforme des retraites et celle de l'État, la décentralisation...), a créé une confusion générale ! Quel dommage ensuite que l'impasse ait été faite sur le nécessaire débat public, qu'en lieu et place de celui-ci nous ayons eu ce simulacre de dialogue collectif dont les protagonistes, loin de représenter la société française, ne se comportent qu'en syndicats de défense des corporatismes ! Force est ici de reconnaître le grave dysfonctionnement de la démocratie française, en particulier les dangers résultant du fait que le Parlement — seule habilité à représenter réellement le peuple — est paralysé par le jeu parfaitement réglé et stérile des partis.

Au-delà de la nécessaire refondation du système français de protection sociale, appréhendé de manière globale, est ici posé un autre problème majeur : celui des institutions publiques et de la carence, en face de l'exécutif, d'un Parlement qui soit une vraie instance de débat démocratique.

Hugues de Jouvenel

2. Voir mon éditorial « Le mythe du plein emploi ». *Futuribles*, n° 261, février 2001, pp. 3-4.

Jean-Marie Guidez¹

Mobilité urbaine : le règne de la voiture

Voici un article court et ô combien instructif ! Jean-Marie Guidez, s'appuyant sur de nombreuses enquêtes relatives à la mobilité urbaine au cours de la période 1975-2000, montre le développement foudroyant de la voiture individuelle au détriment de tous les autres modes de transport.

Est-ce pour autant une fatalité ? demande l'auteur qui, aussitôt, montre que non. Et que certaines villes ont délibérément privilégié, avec succès, d'autres modes de transport...

H.J.

La mobilité urbaine en France dans les années 1990

Depuis 1990, plus de 30 enquêtes ont été réalisées, en France, selon la « méthode standard Certu » (voir encadré, page suivante). Ces nombreuses enquêtes, de par leur fiabilité et leur pérennité, permettent d'analyser l'évolution dans le temps et d'opérer une comparaison pertinente entre agglomérations. Tout ceci dans un but d'évaluation des investissements lourds de transport (autoroutes urbaines, *parkings*, tramways, métros) et, plus globalement, des politiques de déplacement.

Les principaux résultats de ces enquêtes figurent dans un document

publié fin 2002 : *La Mobilité urbaine en France : les années 1990*. Cet ouvrage, édité par le Certu, tente de tirer de tous les chiffres, d'une part les tendances sociétales auxquelles ont été soumises toutes les villes françaises durant les années 1990 (les « tendances lourdes »), et d'autre part l'impact des politiques de déplacements et d'urbanisme menées, c'est-à-dire les « leviers » utilisés.

Il est évidemment fondamental pour nous de détecter dans quelques indicateurs fiables et synthétiques des différences significatives entre des villes ayant mené, dans la durée, des politiques favorables aux modes alternatifs, et des villes étant restées plus massivement dans une culture favorable à l'automobile. Tout ceci dans le but de nour-

1. Expert en mobilité urbaine au Certu (Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques), Lyon.

LA MÉTHODOLOGIE STANDARD CERTU

Depuis 1990, 34 enquêtes ont été réalisées selon le cahier des charges du Certu (Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques) décrit dans L'Enquête ménage déplacement-méthode standard¹, ainsi que deux dans la région Île-de-France, selon une méthodologie similaire. Les contraintes essentielles sont les suivantes :

- Les enquêtes portent sur un échantillon représentatif de la population étudiée.
- Les enquêtes sont réalisées au domicile des personnes enquêtées.
- Tous les individus sont enquêtés en personne.
- Tous les déplacements de la veille du jour d'enquête sont recensés, avec leurs caractéristiques, quels que soient leur durée ou leur motif. L'étude ne porte que sur les jours ouvrables.
- Tous les modes de transport sont étudiés : marche à pied, deux-roues, transports en commun, voiture particulière.

J.-M.G.

1. Lyon : Certu (Note méthodologique), 1998.

rir, dans les débats, des argumentaires avec des indicateurs reconnus par tous. Cette modeste contribution à un début de culture commune peut permettre de dépasser rapidement quelques présupposés quelquefois idéologiques, pour lancer un débat sur des bases solides.

Les tendances lourdes

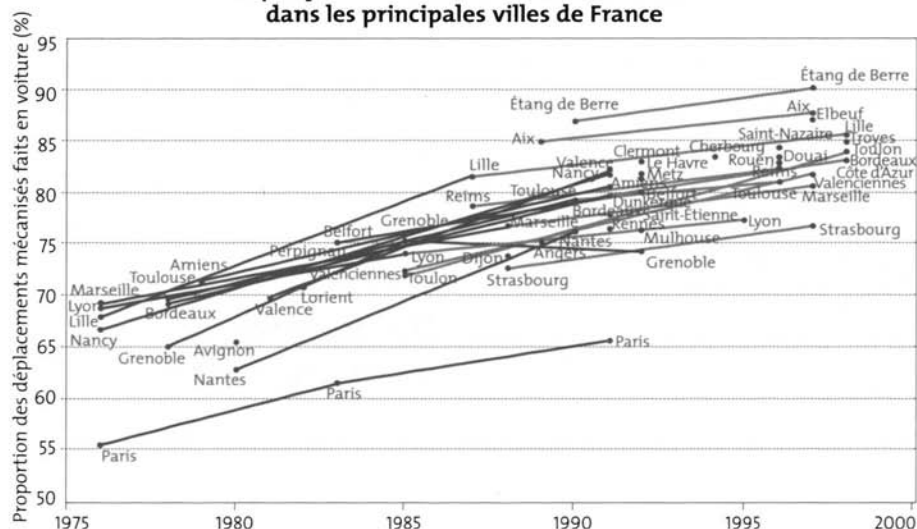
Tout d'abord, après une période de stabilité dans les années 1980, la mobilité totale s'est remise à croître partout. La mobilité à pied, après une longue période de baisse, s'est stabilisée. La mobilité vélo continue à décroître partout (même à Strasbourg), pour atteindre des niveaux très bas. La mobilité en voiture croît partout. Si l'on regarde les parts de marché (sur 100 déplacements mécanisés, combien sont faits en voiture ?), on arrive actuellement à une part de l'automobile située entre 75 % et 90 % (voir graphique 1).

Il faut bien voir que ce chiffre est une moyenne sur toute la population. Si l'on

enlevait les personnes ne pouvant accéder à une voiture (enfants, handicapés, personnes malades, personnes précaires financièrement...), le chiffre serait bien plus élevé, peu éloigné de 100 %. La variable qui discrimine le plus la part de marché voiture est le niveau d'instruction. Si l'on regarde les « niveaux d'instruction supérieurs », c'est-à-dire ayant dépassé le bac, cette part de marché dépasse partout 90 % dans les villes de province, le « record » étant Dunkerque avec 97 %. Il reste bien peu pour les deux-roues et les transports collectifs !

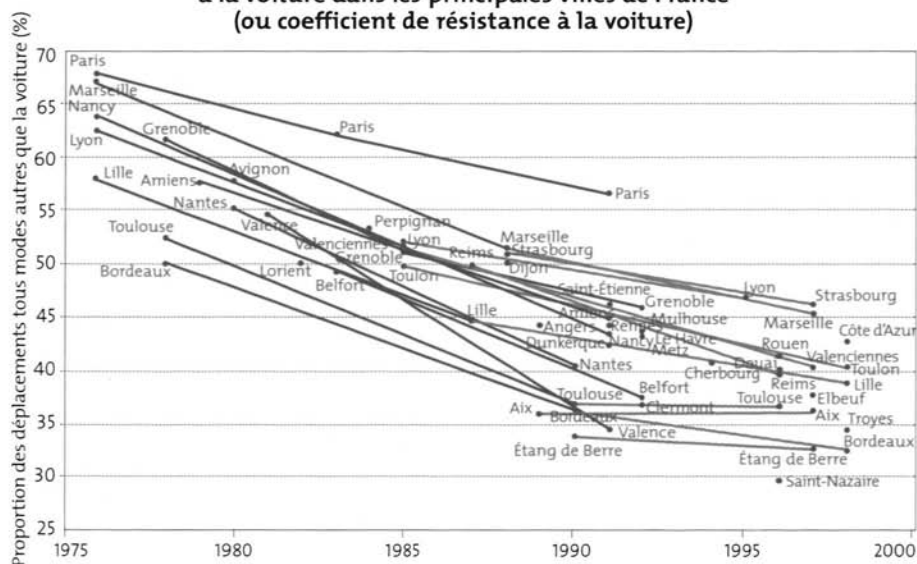
La mobilité en transports collectifs ne croît que dans les villes ayant investi dans des tramways ou des métros. Les modes alternatifs (marche à pied, deux-roues ou transports collectifs) à l'automobile voient leur part de marché diminuer régulièrement (graphique 2).

Cette part de marché des modes alternatifs, que l'on pourrait appeler « coefficient de résistance à la voiture »,

Graphique 1 — Part de marché de la voiture dans les principales villes de France


N.B. : L'utilisation du noir (partie gauche du graphique) et du gris (partie droite) permet de distinguer l'inflexion de tendance qui se produit à la fin des années 1980.

Source : Certu.

Graphique 2 — Part de marché des modes alternatifs à la voiture dans les principales villes de France (ou coefficient de résistance à la voiture)


N.B. : L'utilisation du noir (partie gauche du graphique) et du gris (partie droite) permet de distinguer l'inflexion de tendance qui se produit à la fin des années 1980.

Source : Certu.

était autour des deux tiers dans les années 1970, de la moitié dans les années 1980, et elle tend actuellement vers un tiers. Cet indicateur, ô combien synthétique et fiable, résume très bien, au bout du compte, la façon dont les villes ont, durant ce dernier quart de siècle, résisté à la voiture.

Cette évolution générale favorable à la voiture a de nombreuses raisons, dont :
— la « dédensification » et la périurbanisation des villes ;
— l'évolution des modes de vie (en particulier pour les femmes et les personnes âgées, qui accèdent à l'automobile) ;
— l'élévation du niveau d'instruction et le développement de programmes d'activités dispersés dans l'espace et dans le temps.

La « schizophrénie » française

Pendant toute cette période, les pouvoirs publics français parlaient de « développement des transports collectifs », « développement des modes alternatifs »... ; les plans de déplacements urbains faisaient la promotion des déplacements durables ; et la loi sur l'air demandait la diminution du trafic automobile...

L'évolution constatée partout est donc radicalement contraire à celle souhaitée, paraît-il, dans les milieux « politiquement corrects »... Or, le développement, actuellement presque sans frein, de la voiture génère quand même quelques problèmes environnementaux : pollution locale (en voie de se régler, certes, par le renouvellement progressif des véhicules) ou planétaire (effet de serre), bruit, sécurité routière et qualité de l'espace public. Une question n'est pas assez souvent avancée : quelle ville voulons-nous ?

La situation actuelle, sans inflexion rapide et forte, n'est pas soutenable. Ou elle s'orienterait alors vers une ville faite pour la voiture, avec des autres modes de « deuxième niveau » pour les habitants qui, par choix ou par nécessité, n'ont pas de voiture à disposition. Sans parler de l'impossibilité programmée de respecter les engagements pris à Kyoto...

Des marges de manœuvre ?

Existe-t-il des marges de manœuvre ? Certes oui : en France, mais aussi à l'extérieur.

En France, des agglomérations ayant développé, dans la durée, des politiques favorables aux modes alternatifs, ont des résultats tangibles. Ce n'est pas un hasard si les villes ayant la part de marché voiture la moins importante (inférieure notamment à 80 %) sont Grenoble, Lyon et Strasbourg : des villes radioconcentriques, ayant investi dans les transports collectifs et ayant mené des politiques novatrices de déplacements urbains...

À l'étranger, Berne, Fribourg, Amsterdam, etc., montrent qu'il est possible, avec une autre histoire, une autre culture au quotidien, d'aboutir à un meilleur équilibre entre modes de transport.

Quand il y a volonté politique forte, une inflexion est donc possible. Pour des valeurs acceptées majoritairement, comme la préservation de l'environnement, il est possible que l'intérêt collectif soit légèrement différent de la somme des intérêts individuels...

Les fondamentaux ?

Il est maintenant établi que, pour rééquilibrer efficacement les modes de

MARGES DE MANŒUVRE : L'EXEMPLE DE BERNE

Quelles différences existe-t-il entre la ville de Berne (Suisse), qui a développé un meilleur équilibre entre modes de transport, et les principales villes françaises ?

- Elle n'a jamais détruit son réseau de tramways.
- Elle a moins de surfaces commerciales en périphérie.
- Elle dispose d'un réseau ferré de banlieue en étoile très développé.
- Une gare multimodale (trains, tramways, bus...) a été mise en place au centre de la ville.
- Les Bernois disposent d'une offre de transports collectifs très supérieure à celle des villes de France.
- Les restrictions de stationnement y sont infiniment plus drastiques.
- L'interface urbanisme-transport y est bien mieux maîtrisée.

Tout ceci a pour résultat trois fois plus de clients dans les transports en commun. À politiques différentes, résultats différents...

J.-M.G.

transport, il y a deux leviers puissants mais qui demandent un courage politique certain.

Tout d'abord, la maîtrise foncière. Si la ville continue à se construire indépendamment (pour ne pas dire plus) des réseaux de transports collectifs, il est illusoire de vouloir respecter des objectifs ambitieux de développement de la demande en transports collectifs.

Et surtout, s'il n'y a pas un peu de limitation de la circulation et du stationnement des voitures, le fameux « transfert

modal » tant espéré de la voiture vers les modes alternatifs restera un vœu pieux. Ce qui se passe depuis des années est l'inverse : « une fuite modale » de tous les modes alternatifs vers la voiture... Comme le disait Roland Ries, ancien maire de Strasbourg : « Quand les gens ont le choix, ils choisissent la voiture. Si l'on veut limiter la voiture, il faut limiter le choix. » Simple comme bonjour... On arrive alors sur le terrain idéologiquement très « chargé » des mots « contrainte » ou « liberté », et c'est une autre histoire...

*Explorer ce qui peut advenir
(LES FUTURS POSSIBLES)
et ce qui peut être fait
(LES POLITIQUES ET LES STRATÉGIES).
L'anticipation au service de l'action.*

GROUPE *futuribles*

→ Une association internationale de prospective : Futuribles International

Système vigie :

Un système de veille :

- sur qui fait quoi, où et comment, dans le domaine des études prospectives
- sur les tendances lourdes et émergentes d'évolution du monde contemporain

Forum prévisionnel

Plate-forme de rencontres entre experts et décideurs, Futuribles International organise des tables rondes, des journées d'étude et des colloques internationaux

Formation

- Des séminaires de formation aux concepts et aux méthodes de prospective
- Des séminaires de prospective appliquée

Étude et Recherche

Des « groupes d'étude prospective » sont constitués sur des problématiques communes aux personnes et organisations membres

→ Une société de presse et de communication

- Futuribles*, revue mensuelle pluridisciplinaire et prospective sur les grands enjeux du monde contemporain et ses évolutions possibles
- Une action permanente de sensibilisation aux futurs possibles au travers des médias

→ Un pôle d'expertise en prospective et stratégie

- Des études de prospective appliquée
- Une activité de conseil en veille, prospective et stratégie auprès des entreprises et organismes publics

GROUPE
futuribles

55, rue de Varenne - 75341 Paris cedex 07 - France

Tél 33 (0)1 53 63 37 70 • Fax 33 (0)1 42 22 65 54 • www.futuribles.com

Nicole Notat ¹

La responsabilité sociale des entreprises

Nous avons publié, dans la revue Futuribles de juin 2003, un article de Michel Albert montrant que les entreprises pouvaient jouer un rôle moteur dans le développement durable. Sur ce même registre, Nicole Notat montre ici comment s'est développée la notion de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE), mue par la prise de conscience des risques sociaux et écologiques entraînés par leurs activités et par une forte mobilisation tant des organisations intergouvernementales que de la société civile.

L'auteur décrit comment peut s'incarner cette nouvelle exigence au travers, par exemple, des fonds éthiques et de l'investissement socialement responsable, le cas échéant par des actions à caractère philanthropique. Mais, mieux encore, elle souligne ce que les entreprises peuvent faire au travers d'une stratégie préventive ou proactive qui intègre les dimensions sociales et environnementales dans leur management.

Nicole Notat, en même temps, montre qu'il n'existe pas de définition normative de la RSE et qu'il est donc essentiel de veiller à l'authenticité des démarches engagées à ce titre. D'où le développement des agences de notation dont fait partie celle qu'elle dirige, Vigeo, qui doit veiller à la bonne foi et aux bonnes pratiques des entreprises.

Pour elle, toutefois, l'enjeu est essentiel et l'investissement stratégique. L'entreprise qui est vraiment socialement responsable a toutes les chances d'être également plus compétitive à court terme et, a fortiori, à long terme.

H.J.

1. Présidente de Vigeo, agence de notation-évaluation des performances sociales, environnementales et sociétales des entreprises européennes.

La réflexion au sujet de l'entreprise se cherche et se rénove, à l'épreuve du réel. Les attentes aussi. Il semble loin le temps des empoignades sur le sens et les effets de la propriété des moyens de production selon qu'elle soit privée ou collective. Comment oublier les débats autour de « l'autogestion » ? Ou bien ceux autour de « l'éco-développement » dont le souci de justice sociale et de prudence écologique avait abouti au début des années 1970 à la notion de « croissance zéro » ? De nouveaux questionnements voient le jour, portant sur les comportements de l'entreprise et leurs impacts sur celles et ceux qui la composent, et sur les sociétés et les territoires qui l'accueillent.

Le thème du « développement durable ² » est emblématique. Initié en 1987 ³, ce concept semble donner un souffle nouveau aux questions posées à l'entreprise. « Un développement qui répond aux besoins du présent, sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs », la formule a fait sens. Porté par les institutions et les organisations internationales, les ONG (organisations non gouvernementales) et un réel courant de sympathie au sein de l'opinion, le développement durable devient un plaidoyer et un programme pour de nouvelles frontières entre les rôles des puissances publiques, des sociétés civiles et du secteur privé.

Sur des sujets jusqu'ici considérés comme relevant de la compétence primordiale de l'État (pour ne pas dire exclusive), certaines entreprises et des multinationales, en particulier, ont commencé à se reconnaître des responsabilités propres. C'est que, au regard d'enjeux tels la préservation de l'environnement, le respect des droits humains, la valorisation des ressources humaines, l'observation de règles fiables de gouvernance ou la lutte contre la corruption, etc., l'entreprise n'est plus seulement confrontée à des critiques de sens et de valeur, elle encourt des risques. Sa gestion et son activité soulèvent des préoccupations qui concernent un large éventail de parties prenantes (actionnaires, salariés, syndicats, consommateurs, opinion et pouvoirs publics, ONG) susceptibles de lui demander des comptes.

La notion de responsabilité sociale de l'entreprise, idée expérimentale sans définition achevée, est bien sûr guettée par le manichéisme et les dérives de toutes sortes. Elle compte déjà ses experts, ses écoles, ses colloques. Elle compte aussi — et c'est ce qui pouvait à ce stade lui arriver de mieux — ses propres marchés ; les fonds d'investissement eux-mêmes dits « socialement responsables », l'audit et le conseil, le management, la communication et le *marketing*. À l'égard des uns et des autres, elle devra clarifier sa substance et crédibiliser son contenu.

Au-delà de l'avantage aux pionniers et des effets de mode, le foisonnement d'initiatives autour de cette notion traduit sans doute le début d'un changement de perspective, mais sur un chemin vraisemblablement long et difficile.

2. En anglais, *sustainable development* ; les Canadiens parlent plutôt de développement viable.

3. *Notre avenir à tous*. New York : Nations unies, 1987 [Rapport de la Commission mondiale de l'environnement et le développement (dit aussi rapport Brundtland, du nom de la présidente de la Commission, également Premier ministre de Norvège)].

L'idée est anglo-saxonne à l'origine, fortement connotée d'éthique religieuse et morale. Elle sera déclinée en Europe sur un mode au départ plus discursif que vraiment opérationnel, avant d'éclorre au carrefour des interventions des institutions et des organisations internationales, de la société civile organisée, des réglementations publiques, et des prises de conscience et d'initiatives des entreprises elles-mêmes. Ses perspectives ne sont nullement écrites à l'avance, et ce sont les acteurs agissant autour et au sein de l'entreprise, leurs contradictions naturelles et leurs arbitrages, qui détermineront son évolution. Qui sont et comment s'effectue la montée en puissance de ces parties prenantes ? Que recouvre la notion de responsabilité sociale de l'entreprise ? Et quel rôle la notation sociale, à laquelle Vigeo entend se consacrer, peut-elle jouer dans ce domaine ?

Mondialisation des défis et affirmation des parties prenantes de l'entreprise

Des défis planétaires

C'est un ensemble composé de quelque 65 000 entreprises multinationales, comptant près 850 000 filiales avec un effectif d'emplois dépassant les 54 millions de salariés qui anime la mondialisation de l'économie ⁴. Il produit le dixième du produit intérieur brut mondial et fournit le tiers du commerce international.

Cet ensemble a bouleversé le progrès technique et a permis une croissance sans précédent de l'échange, de la création globale de valeur, de l'innovation et de la diffusion des technologies et des savoirs. Mais il opère sur une échelle et avec des mécanismes d'échanges, de fixations de prix et d'émulation qui ne sont ni vraiment contrôlés ni régulés.

Ce processus est porteur de défis qui, sans être tous nouveaux ni nécessairement imputables à la mondialisation, sont intrinsèquement planétaires et soulèvent des besoins nouveaux de régulation :

- la dégradation de la biodiversité, les pénuries d'eau, l'effet de serre, la déforestation, l'épuisement des ressources halieutiques, la sécurité et la pollution maritimes font émerger concrètement la notion d'un patrimoine commun et de responsabilité globale de l'humanité ;
- les inégalités entre et au sein des pays, l'extension de la pauvreté, de l'analphabétisme, les pandémies, les conséquences des conflits, les atteintes à la dignité et à l'intégrité de la personne humaine, constituent des préoccupations dont l'ampleur et l'urgence sont de plus en plus perçues comme nécessitant un engagement global ;
- « le dilemme du prisonnier », par lequel les systèmes sociaux et fiscaux des États sont mis en concurrence avec des variables d'ajustement insoutenables, aussi

4. Estimations de la Cnuccd (Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement), 2002, compte non tenu des coentreprises, des franchises et des sous-traitants.

bien pour les sociétés humaines que pour la stabilité des échanges ; la remise en cause ou l'impossible accès à l'exercice des droits humains élémentaires, l'observation des normes de base du droit international du travail, la traite des êtres humains, les transgressions du droit de propriété intellectuelle, la criminalité transnationale..., sont autant d'éléments qui soulignent le besoin d'un système de règles dont la définition et la mise en œuvre nécessitent une approche globale.

Ces défis s'illustrent de gros scandales. Ils conduisent les institutions et les organisations internationales, les acteurs sociaux, les ONG, les consommateurs et l'opinion publique, elle-même de plus en plus internationale, à des critiques et à des attentes mettant en cause la responsabilité, non plus seulement des États, mais aussi des entreprises.

Les entreprises de plus en plus ciblées par les institutions internationales

Le droit international public, conçu par les États et pour l'organisation de leurs relations, ne connaît pas directement les entreprises. D'importantes organisations internationales ont cependant produit à leur sujet et à leur intention des instruments, certes non contraignants, mais dont les principes généraux et les dispositions jouent peu à peu un rôle normatif. Le mouvement a été initié en 1976 par l'OCDE ⁵ au moyen des « Principes directeurs à l'intention des entreprises multinationales ». Le conseil d'administration de l'OIT ⁶ adoptait l'année suivante une importante *Déclaration tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale*. Ces deux instruments énumèrent les responsabilités de l'entreprise au regard de l'environnement, de politiques positives de l'emploi et de valorisation des ressources humaines, du respect des droits de l'homme et des normes du travail, de la gouvernance transparente, et du développement des territoires et des pays d'accueil. Ils ont été actualisés en 2000 pour insister sur les droits fondamentaux de la personne au travail. Le Parlement européen a également adopté en 1999 un *Code de conduite à l'intention des entreprises européennes opérant dans les pays en développement*, insistant sur leurs responsabilités sociales et environnementales.

Un des projets les plus sensibles, et des plus significatifs de la complexité d'une réglementation internationale sur les entreprises, est celui de la Commission des droits de l'homme des Nations unies qui a adopté un code rassemblant les « Principes et responsabilités en matière de droits de l'homme à l'intention des sociétés transnationales et autres entreprises industrielles ou commerciales ». Idée ancienne, portée par un groupe de travail patient et sérieux, ce code de conduite enregistré en mai 2002 en tant que document officiel des Nations unies, recuei-

5. Organisation de coopération et de développement économiques (Paris).

6. Organisation internationale du travail (Genève).

lera-t-il un jour une reconnaissance suffisante pour accéder au statut d'instrument juridique opérationnel ?

De façon plus souple, le secrétariat général des Nations unies a proposé en 1999 aux entreprises multinationales un « Pacte global » autour du respect de neuf principes relatifs aux droits de l'homme (respect des droits fondamentaux et non-complicité de violation), aux normes du travail (respect de la liberté d'association et du droit à la négociation collective, élimination du travail forcé et obligatoire, abolition du travail infantile, élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession) et à l'environnement (principe de précaution, initiatives pour la préservation des équilibres écologiques, et mise au point et diffusion de technologies propres). L'année suivante, l'Onu⁷ se dotait de directives fixant à l'ensemble de ses agences des critères de sélection de ses partenaires du secteur privé au regard des normes du *Global Compact*.

Au plan européen, le Livre vert de la Commission (2001) et sa communication en 2002 sur la promotion de la responsabilité sociale de l'entreprise ont constitué à la fois des instruments de bilan et des bases de diffusion d'un engagement de l'Union européenne en faveur de la promotion et de la crédibilité de la notion de responsabilité sociale des entreprises⁸. Lancé en octobre 2002 par la Commission, un forum plurilatéral vise l'échange d'expériences, l'implication des petites et moyennes entreprises, le renforcement et la convergence d'indicateurs de mesure, et l'articulation de cette notion avec les enjeux du développement. Approche pour le moment promotionnelle — afin de tenir compte de la diversité des conceptions et des pratiques nationales —, il n'est pas exclu qu'à terme, la production d'informations de la part des entreprises sur leurs politiques sociales et environnementales soit l'objet d'une réglementation.

Organisations internationales et ONG : favoriser la responsabilité des entreprises

Que ce soit dans le domaine des droits humains, de l'environnement ou de la gouvernance, l'action de la société civile organisée et des ONG contribue à l'émergence et continuera de peser sur l'avenir de l'idée de RSE (responsabilité sociale de l'entreprise). Les initiatives sont multiples et significatives, polarisées sur des objectifs de transformation des définitions et de contrôle, y compris légal, de la responsabilité des entreprises.

Les organisations syndicales de travailleurs telles la Confédération internationale des syndicats libres (CISL), la Confédération mondiale du travail (CMT) ou,

7. Organisation des Nations unies.

8. COMMISSION EUROPÉENNE. *Corporate Social Responsibility Green Paper Consultation*. Bruxelles : Commission européenne, 2001 ; « Communication de la Commission concernant la responsabilité sociale des entreprises. Une contribution des entreprises au développement durable ». Bruxelles : Commission européenne, 2 juillet 2002.

au plan européen, la Confédération européenne des syndicats (CES), ont porté, au début des années 1990, le débat sur la « clause sociale » visant la prise en compte par l'Organisation mondiale du commerce (OMC) des normes internationales du travail. Ceci a favorisé, en tant que compromis, l'adoption par l'OIT, en 1998, de la *Déclaration sur les principes et les droits fondamentaux au travail*. Cet instrument est intéressant. Son défaut de force juridique contraignante a pour pendant l'affirmation du caractère universel et impérieux, pour les États et donc pour les entreprises, des conventions relatives aux libertés et aux droits de l'homme sur les lieux de travail, même en l'absence de ratification desdites conventions. Ce débat n'est pas fini. Il se construit en lien avec les enjeux de la démocratie dans le monde, et a besoin du consensus de nombreux pays en développement craignant l'utilisation de cette clause à des fins protectionnistes. Il n'en reste pas moins que la solennité universelle ainsi accordée aux droits fondamentaux de la personne au travail constitue désormais une référence non négligeable pour les entreprises multinationales, leurs filiales et les sous-traitants.

À l'échelle internationale, le World Business Council on Sustainable Development (WBCSD) associe, depuis 1995, près de 130 entreprises multinationales d'une vingtaine de secteurs avec pour objectif l'élaboration de politiques environnementales et sociales compatibles avec un développement durable. Au niveau européen, le CSR-Europe⁹ réunit 59 grandes entreprises dans un réseau dédié à la promotion de la notion de responsabilité sociale dans les stratégies d'affaires. La journée du *Business Day* qui a rassemblé de grandes multinationales à Johannesburg, lors du sommet mondial sur le développement durable, en septembre 2002, et la tenue à cette occasion d'un dialogue avec les ONG participent du même esprit.

La responsabilité sociale affirmée par les entreprises autour du triptyque économie, environnement, social, suscite aussi certaines critiques. À Davos en janvier 2003, rejoignant de larges courants d'expression syndicale, Amnesty International, après avoir souligné l'intérêt des démarches volontaires des entreprises, a plaidé en faveur de la mise en place par les Nations unies d'un mécanisme de contrôle et d'engagement légal de la responsabilité des entreprises¹⁰.

Sur un autre terrain, la GRI (Global Reporting Initiative), constituée en 1997 à l'initiative du PNUE (Programme des Nations unies pour l'environnement), réunit une centaine de partenaires multipartites en vue d'harmoniser les règles de communication par les entreprises de leurs informations sur leurs politiques et leurs résultats en matière sociale et environnementale. Son inauguration officielle au siège de l'Onu en avril 2002 constituait un signe de solennité à l'appui de sa mission.

9. CSR pour *Corporate Social Responsibility*.

10. PETRASEK David (Amnesty International). « Public Eye on Davos: Business and Human Rights: Towards Legal Accountability ». Discours du 23 janvier 2003, voir site Internet : www.web.amnesty.org/mavp/av.nsf/pages/Davidspeech.

LES COÛTS ET BÉNÉFICES D'UNE GESTION RESPONSABLE

Les mauvais élèves

Les entreprises qui croient encore pouvoir ignorer leur responsabilité environnementale ou sociale risquent un effet boomerang coûteux en termes d'image — voire de chiffre d'affaires... Shell et Nike en sont les exemples les plus emblématiques.

Le groupe Royal Dutch Shell, pourtant longtemps considéré comme leader dans le domaine de l'environnement (ayant mené des actions dès les années 1940 au Royaume-Uni), a été violemment pris à parti par l'association Greenpeace en 1995 pour son projet de destruction de la plateforme pétrolière de Brentspar, en mer du Nord. La compagnie a cédé et abandonné ce projet devant l'efficace campagne de boycott menée en Allemagne, mais quelques mois plus tard, c'est son attitude au Nigeria qui a été mise sous les projecteurs. On lui reprochait d'avoir pollué le delta du Niger et d'être liée au régime militaire qui a réprimé dans le sang les manifestations organisées par la communauté locale Ogoni contre les expropriations dont elle était victime. Si l'entreprise a toujours nié les accusations, elle a depuis développé des partenariats avec les ONG (organisations non gouvernementales) et affirme vouloir agir au Nigeria en toute transparence. Une bonne volonté qui lui vaut d'avoir remplacé le groupe TotalFinaElf dans le portefeuille du fonds éthique de la Caisse d'épargne.

En 1997, le New York Times publiait un reportage sur les conditions de travail dans les ateliers de sous-traitance de Nike. La même année, le film de Mike Moore, *The Big One*, montrait le cynisme de son président-directeur général Phil Knight à l'égard de cette question. De nombreuses attaques ont suivi dans les médias, relayant l'action menée depuis le début des années 1990 par les ONG, en particulier l'association australienne Oxfam. En 1998, les bénéfices de la firme chutaient de moitié, ce que l'on peut expliquer par la crise asiatique, mais aussi par la dégradation de l'image de la

marque auprès des consommateurs. Phil Knight a d'ailleurs aussitôt pris une série d'engagements (conditions sanitaires, âge minimum des travailleurs, salaire minimum, heures supplémentaires) et n'hésite pas à rompre des contrats avec des fournisseurs qui ne les respectent pas. L'effort a porté ses fruits (les ventes sont reparties à la hausse), même si de nombreuses critiques pèsent encore sur la mise en œuvre effective de ces engagements.

Les pressions exercées sur les entreprises sont souvent initiées par les ONG et soutenues par les consommateurs, mais elles peuvent également venir de leurs propres actionnaires. Ainsi, ExxonMobil a été contraint, en mai 2002, de mettre au menu de son assemblée générale des actionnaires des questions sur son opposition au protocole de Kyoto et son faible engagement dans les énergies renouvelables.

Les pionniers

Interface, leader mondial de la dalle de moquette pour bureaux et bâtiments, et STMicroelectronics, premier producteur européen de semi-conducteurs, sont souvent cités en exemple de comportements responsables. Leurs dirigeants, Ray Anderson et Pasquale Pistorio, se sont tous deux engagés depuis 1994 à mettre en œuvre les principes de l'écologie industrielle, et particulièrement à réduire progressivement l'impact de leurs activités sur l'environnement.

Interface a réduit de près de 90 % ses déchets en sept ans, réalisant au passage une économie de 185 millions de dollars US, soit bien davantage que les 30 millions déboursés pour former les employés et améliorer les machines. STMicroelectronics a diminué sa consommation d'électricité de 29 % entre 1994 et 2001, et a économisé, grâce à des dispositifs de recyclage de l'eau, 45 % de sa consommation de cette ressource, soit l'équivalent de ce que boit annuellement une population de 50 millions d'habitants.

Les deux entreprises affichent des objectifs ambitieux en termes de production de CO₂ : STMicro s'est imposé une réduction annuelle de 5 % de la consommation d'énergie et veut mener la part des énergies renouvelables dans celle-ci à 10 % ou 15 % d'ici 2010. Pour compenser ses émissions, l'entreprise s'engage en outre dans un programme de reforestation.

Interface annonce une baisse des siennes de 2 % par an d'ici 2005, et les énergies renouvelables devront représenter 10 % de sa consommation en 2005.

Les deux dirigeants se targuent d'avoir démontré qu'une prise en compte de l'environnement pouvait dégager des profits, mais on est encore loin de l'entreprise complètement « verte », « zéro pollution, zéro émission et zéro exploitation des ressources naturelles ».

De plus, il reste à savoir si une crise économique sévère ne remettra pas en cause ces engagements...

Futuribles

Sources : VISSIÈRE Hélène. « Interface, la moquette à la fibre verte ». Enjeux-Les Échos, octobre 2002, pp. 98-100 ; BASANI Bruno, DAVID Christian. « Une entreprise écolo, c'est rentable ». L'Expansion, janvier 2003, pp. 120-123 ; DUCRUET Catherine. « STMicroelectronics : les préoccupations écologiques contribuent à la rentabilité ». Les Échos, 26 septembre 2001, p. 58.

Les fonds d'investissements : vers un effet structurant de la responsabilité sociale

L'origine : les fonds éthiques

Apparus dans les années 1920, développés à la fin des années 1960 et au début des années 1970 aux États-Unis et au Royaume-Uni, les fonds dits éthiques sont portés par les congrégations religieuses ou mis en œuvre à leur profit. Ils sélectionnent leurs titres de placement sur des critères d'exclusion de produits ou d'activités (tabac, armement, nucléaire, jeux, pornographie...). Ces exclusions ont pu connaître des définitions extensives, mettant par exemple en cause des sociétés pétrolières dont les stations-service vendaient des boissons alcoolisées. Les influences culturelles sont à l'évidence prégnantes. Aux États-Unis, les fonds éthiques ont ainsi été le fait d'investisseurs institutionnels soucieux de conformité avec les convictions de leurs clients. Au Royaume-Uni, le mouvement a été plutôt le fait d'investisseurs individuels. Ils ont en commun d'admettre des moins-values financières à titre de « prix » de leur sélection.

Les fonds socialement responsables et les indicateurs de développement durable

Ces fonds recueillent une attention croissante. On en dénombrait quatre en Europe au début des années 1980 contre environ 280 en janvier 2002, avec une croissance annuelle de l'ordre 5 % à 10 %. Parallèlement, leurs critères de sélection se multiplient et se complexifient. On comptait cinq grands indicateurs au

début des années 1980, ils sont aujourd'hui plus de 300 répartis, selon leurs gestionnaires, sur plus de 30 domaines de sélection, combinant de façon variable des agrégats et des éléments d'appréciation relatifs à l'environnement, aux sources d'énergie, aux droits humains fondamentaux, aux normes du travail, avec soit des critères d'exclusion (alcool, tabac, armement, etc.), soit des critères positifs de sélection, soit les deux à la fois. Comment se retrouver dans ce qui peut ressembler fort à un fatras de procédures de sélection ?

Les fonds anglo-saxons distinguent par exemple deux grandes catégories de sélection : les « *positive stock selections* » et les « *best-in-class* ». Les premiers reposent sur la présomption que la notion de développement durable va induire sur les marchés des changements structurels dont certaines industries, plus que d'autres, devraient bénéficier : les secteurs de l'eau, de l'assainissement et de l'élimination des déchets, les énergies renouvelables, la santé et les transports publics. Avec les *best-in-class*, l'objectif est d'identifier les entreprises qui — sans appartenir aux « industries de l'avenir » — ont néanmoins un rôle à jouer dans la maîtrise de leur impact sur la transition vers le développement durable. Ce groupe inclut la plupart des grands secteurs industriels traditionnels, pétrole, chimie, automobile, industries extractives et minières. Les entreprises appartenant à ce groupe sont évaluées selon des critères sociaux et environnementaux destinés à classer leurs performances au sein de leurs secteurs respectifs.

Les fonds dits « engagés », courants dans les pays anglo-saxons, pratiquent pour leur part un « activisme actionnarial », qui peut aller de pressions à l'occasion de contacts plus ou moins informels avec les dirigeants de l'entreprise, jusqu'au vote de résolutions en faveur de modifications des comportements de l'entreprise en matière sociale ou environnementale ¹¹.

Une transformation des marchés financiers ?

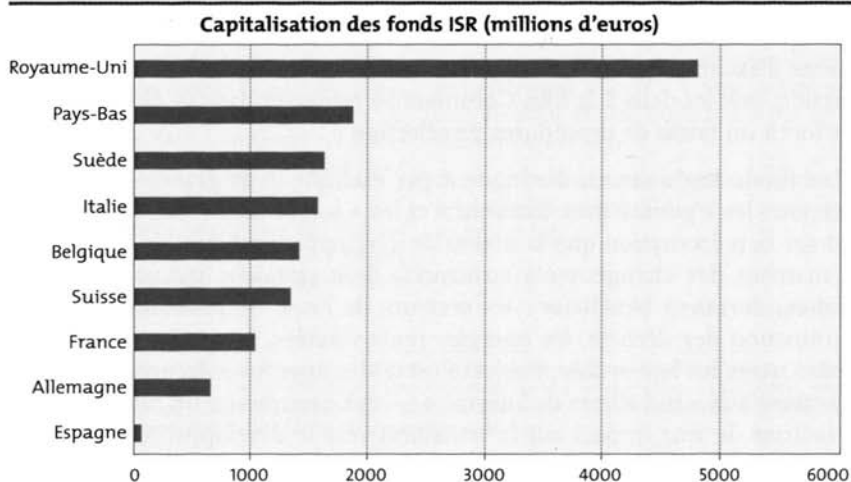
L'investissement dit socialement responsable ¹² représente près de 12 % de la capitalisation boursière américaine et est estimé en Europe à un montant variant, selon les sources, de 15 à 22 milliards d'euros : avec un bon tiers au Royaume-Uni (entre 4,5 et 7 milliards d'euros), entre 1,5 et 2 milliards d'euros en Italie, autour de 1,8 milliard aux Pays-Bas, environ 1,4 milliard en Belgique, ainsi qu'en Suisse, et un peu plus d'un milliard d'euros en France. La prise en compte de critères non financiers, surtout s'ils sont dérivés de principes et de normes universels, ouvre la perspective de nouveaux arbitrages des marchés financiers entre le court et le long terme.

Il est vraisemblable que le développement des critères de l'ISR et l'approche moins unidimensionnelle qui peut en résulter, dans l'évaluation des risques de l'investissement, influenceront sur le comportement de l'entreprise. Aux côtés des

11. Pour des informations détaillées, voir le site Internet : www.sri-in-progress.com.

12. Expression générique comprenant les fonds « verts » (*green*), éthiques, de développement durable, etc.

L'INVESTISSEMENT SOCIALEMENT RESPONSABLE : LES CHIFFRES



Source : Avanzi et SRI (Socially Responsible Investment) Group.

Le nombre de fonds éthiques en Europe a connu une croissance rapide : de 4 en 1980, il passe à 282 en 2001. On en comptait 80 en France fin 2002, soit deux fois plus que l'année précédente, rassemblant 1,25 milliard d'euros (+ 34 % par rapport à la fin de l'année 2001).

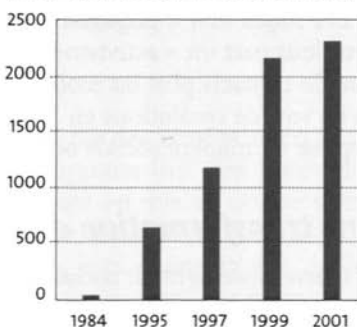
Mais c'est le Royaume-Uni qui dispose de la capitalisation la plus importante dans le domaine, avec 4,797 milliards d'euros en 2001.

Les sommes investies dans l'ISR (investissement socialement responsable) aux États-Unis sont incomparables : 2591 milliards d'euros en 2001, ou encore un dollar US sur huit dollars US investis.

Il faut toutefois signaler que ces chiffres prennent en compte l'ensemble des investisseurs, c'est-à-dire les particuliers mais aussi les fonds de pension, les institutions religieuses, les organisations sans but lucratif, les universités et les fondations, contrairement aux données européennes qui ne concernent que les fonds ouverts aux particuliers. De plus, les critères ne sont pas les mêmes des deux côtés de l'Atlantique : aux États-Unis, l'investissement éthique est essentiellement basé sur des critères d'exclusion (armes, tabac...), alors que les pays européens valorisent des critères positifs tels que « le meilleur du secteur ».

Au total, la part de marché des fonds ISR est encore très marginale, allant de 1 % de la capitalisation totale en France à 2,6 % au Canada, les États-Unis se situant entre 0,4 % et 13 % selon que l'on prend en compte ou non les investisseurs institutionnels.

Capitalisation des fonds ISR aux États-Unis (milliards de dollars US)



Source : Social Investment Forum.

Futuribles

Sources : The SRI Compass, site Internet : www.sricompass.org ; The US Social Investment Forum, site Internet : www.socialinvest.org ; Novethic, site Internet : www.novethic.fr.

indicateurs financiers, la gouvernance, l'environnement, les normes du travail, les rapports aux clients, aux fournisseurs ou aux sociétés d'accueil, représentent des risques susceptibles d'impacts sur la sécurité et la rentabilité des entreprises et des investissements. En fonction de ses indicateurs dans ces domaines, l'entreprise se constituera un avantage ou au contraire un handicap à l'égard de ses sources de financement. Le problème est que les indicateurs en question, et l'information en général, sur les données extrafinancières des entreprises ne sont pas partout disponibles, pertinentes, comparables, ni contrôlables.

Une étude britannique réalisée en septembre 2002 indique que la majorité des administrateurs syndiqués de fonds de pension considéraient que les entreprises ne fournissent pas assez d'informations sociales et environnementales qui permettraient de pouvoir correctement les analyser, dans une optique de décisions d'investissement¹³. Mais dans le même temps, ils estimaient que les questions d'ordre social et environnemental auront un impact important sur la performance financière, dans 5-10 ans.

La production réglementaire sur les indicateurs de responsabilité est cependant bien en train de démarrer. La loi française sur l'épargne salariale est une contribution en ce sens. La loi anglaise de juillet 2000 met à la charge des gestionnaires de fonds une « clause de transparence obligatoire » demandant que soit précisé dans le rapport annuel « dans quelle mesure, s'il y a lieu, [il a été] tenu compte des considérations d'ordre social, environnemental ou éthique dans la sélection, la conservation et la réalisation des investissements ».

De même, la loi sur les nouvelles régulations économiques (NRE)¹⁴ a dessiné un premier mouvement vers la systématisation de rapports sur la gestion sociale et environnementale, dont les premiers effets sont attendus à l'occasion des rapports annuels portant sur l'année 2002. Des informations nouvelles relatives aux rémunérations, à la formation, à la gestion de l'emploi ou au contenu du dialogue social vont être rendues publiques et auront besoin, pour leur lisibilité par les investisseurs, d'instruments précis de collecte et de décryptage. Ceci est une première confirmation de la nécessité de la notation sociale.

Les anticipations des entreprises : de l'affirmation à l'exercice de la responsabilité sociale

Les actions des *stakeholders* (institutions et organisations internationales, syndicats, fonds d'investissements et agences de notation, gouvernements, consom-

13. Étude pilotée par Just Pensions (fonds géré par Social Investment Forum britannique) avec le soutien financier du ministère britannique de l'Économie, et en collaboration avec le Ashridge Centre for Business & Society et la confédération syndicale Trade Union Congress (TUC).

14. Loi n° 2001-420, article 116, et décret d'application de l'article L.225-102-1 du code du Commerce (*Journal officiel* du 22 février 2002), qui détaille les informations sociales et environnementales devant figurer dans le rapport annuel, et vise à faire préciser les objectifs et mesures de l'entreprise en matière d'environnement, d'emploi, de politique et de protection sociales. Les résultats de ces mesures ne sont pas interrogés.

mateurs, ONG et opinion publique) auront convergé par leurs effets sur l'émergence et le développement de la notion de responsabilité sociale de l'entreprise. Cette dernière est confrontée au besoin d'identifier d'abord, puis de maîtriser à moyen et long termes les risques et les opportunités liés à ses activités, au regard de leurs impacts à l'égard de la chaîne de ses parties prenantes.

Les enjeux et le contenu de cette démarche ne sont certainement pas simples. Ils ne sont évidemment pas d'ordre philanthropique ni moral. Ils ne concernent pas la seule transparence des informations fournies par l'entreprise à son milieu et à ses partenaires. Ils interrogent l'ensemble du système managérial, dans sa capacité à entrevoir les risques sociaux et environnementaux au sens large, internes et externes, susceptibles de dommages et de coûts pour la cohésion interne de l'entreprise, son pouvoir d'attraction et de maintien de ses ressources humaines, pour son image et son capital de réputation.

Diversité d'expression de la responsabilité sociale

Le degré zéro de la responsabilité, dont il faut bien parler, consiste à tirer profit de l'exploitation des failles des systèmes réglementaires et des positions de faiblesse des pays hôtes, et/ou de la vulnérabilité de leurs populations. L'actualité offre des illustrations de ce type de comportements, et montre qu'ils ne concernent pas que les territoires juridiquement ou démocratiquement démunis.

Un premier niveau de responsabilité, assez classique, s'exprime dans les actions de philanthropie ou de mécénat d'entreprise. À cet égard, il faut se garder de tout manichéisme, toutes les dépenses mécènes ne participent pas nécessairement de la responsabilité sociale et ne pas être mécène ne signifie pas que l'entreprise soit socialement irresponsable.

Une autre forme d'expression est celle de la responsabilité sociale « préventive », qui consiste à se mettre en règle, à l'abri, l'objectif étant de protéger la réputation de l'entreprise. Ce peut même être l'étape du code de bonne conduite ou de la charte éthique confiée à des « communicants » avec, à l'occasion, des notes de service à tonalité prohibitive à l'égard de ce qui pourrait attenter à la notoriété.

La protection de la réputation comporte une conscience et une identification de risques. Mais elle comporte aussi des risques sérieux, y compris de procès pour publicité mensongère lorsque en fait de mise en œuvre, la responsabilité sociale n'est que mise en scène.

On observe également une certaine forme de responsabilité sociale « proactive » où l'entreprise choisit — en tant qu'investissement stratégique, créateur de valeur — l'intégration des dimensions sociales et environnementales dans la définition de ses politiques, et la mise en œuvre et le contrôle de ses procédures.

Elle s'ouvre des cadres de partenariats, en faveur des territoires et des sociétés qui l'accueillent. Ou s'engage dans le traitement en longue distance de défis de

la nouvelle économie internationale et participe à la recherche et la mise en œuvre de solutions aux problèmes mondiaux urgents. Cette diversité, ici très sommairement envisagée, conduit à s'interroger sur le contenu matériel de la notion de responsabilité sociale.

Quelles définitions de la RSE ?

En l'état actuel, il n'existe pas de définition normative de la RSE. À titre d'exemple, le Livre vert de la Commission européenne évoque, en termes délibérément génériques et très ouverts, « un processus volontaire » au moyen duquel les entreprises intègrent « des préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes ».

Les préoccupations en question ne se réfèrent pas seulement aux matières ou aux règles fixées par le droit positif — dont l'observation constitue le degré basique de la responsabilité — : elles renvoient à des problématiques sociales, environnementales et citoyennes au sujet desquels l'entreprise est appelée à se doter de principes et de moyens d'action. En ce sens, la notion de RSE est bien une affaire de liberté, laquelle en retour a besoin de la confiance des parties prenantes.

Les terrains de la responsabilité sociale

Ils varient d'un pays et d'un secteur d'activités à l'autre¹⁵. Après avoir centré leur attention sur les risques de gouvernance et sur les gros risques industriels, les marchés et les investisseurs ont clairement commencé à prendre en compte les risques écologiques.

Depuis 1999, la Coface¹⁶, par exemple, ne garantit plus les grands projets dont l'analyse des coûts et des bénéfices pour l'environnement n'est pas globalement positive. Les droits humains fondamentaux et les droits de l'homme au travail s'affirment également, en tant que domaine autonome et à part entière, dans le champ de la RSE.

15. Dans l'étude du SRI (voir note 13), les administrateurs de fonds considéraient que les domaines de responsabilité de l'entreprise influant sur les décisions des investisseurs étaient par ordre de priorité : un « bon gouvernement d'entreprise » (38 % pensent qu'il aurait un impact positif considérable dans les années à venir et 52 % dans les 5-10 prochaines années) et la « qualité des relations avec les consommateurs » (26 % et 42 %) ; les quatre autres domaines pourraient avoir un effet à court terme : une « bonne gestion des ressources humaines » (30 %), la « communication et la transparence en termes de politiques sociales et environnementales » (23 %) et la « gestion environnementale efficace » (20%) ; le respect des « besoins de la population locale des pays en voie de développement » est perçu comme ayant l'impact le plus faible à long terme (11 %). Les administrateurs des plus grands fonds de pension (qui gèrent plus de 7,5 milliards d'euros) et ceux qui ont suivi une formation pensent que tous ces éléments liés à la performance de l'entreprise, pourraient avoir à terme un effet conséquent sur le cours du *Financial Times* Stock Exchange 100. Voir le site Internet www.sri-in-progress.com/article.mpl?id=468&version=fr.

16. Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur.

Le rôle de la notation sociale

La notion de risque est au cœur de l'intérêt que peut porter une entreprise à la notion de responsabilité sociale. La vision et la gestion des risques sont traditionnellement morcelées selon leur nature (risques financiers, juridiques, sécurité, hygiène, client, etc.) et selon les structures fonctionnelles qu'elles concernent. L'approche durable conduit à une refonte de la carte des risques et une intégration de leur prévention. De la même façon que la valeur d'une entreprise ne se réduit pas à sa valeur nette comptable, et que des données immatérielles comptent dans sa valorisation (notoriété, responsabilité), les risques sociaux et environnementaux comptent également, et à ce titre peuvent être notés. Par exemple, dans le cadre des fusions-acquisitions ou des rapprochements, le risque environnemental et sociétal est l'objet d'une attention pouvant aller jusqu'à des formules de valorisation financière.

La crédibilité du contenu que l'entreprise donne à la définition et à la mise en œuvre de sa propre responsabilité sociale et environnementale est une question cruciale qui interroge le référentiel de son évaluation, et affecte directement sa lisibilité par les parties prenantes. Que mesure-t-on en effet ? Des systèmes et des actes de gestion ou bien du *reporting* ? Des performances individuelles notées en tant que telles (*rating*) ou des performances relatives pour du classement (*ranking*). À partir de quelles sources ? Selon quelle méthode d'examen ? En référence à quelles valeurs, quelles priorités et sous quel contrôle ?

Il existe aujourd'hui une trentaine d'organismes de notation dans 12 pays, dont 10 européens. Un travail de réflexion est mené par des organismes comme le CSR-Europe en vue de rechercher une « normalisation » des grilles d'analyse. C'est avec l'ambition de fournir aux investisseurs et aux *managers* des notations et des évaluations à la fois lisibles et fiables que Vigeo a été constituée.

La crédibilité de la notation dépend de la crédibilité de son référentiel...

Deux grands écueils guettent les méthodes de notation sociale des entreprises à l'heure de l'économie mondialisée : le premier est celui du référentiel *sui generis*, autolégitimé, reposant sur des valeurs implicites et qui, même spontanément admis dans un contexte déterminé, ne serait pas universellement, ou au moins régionalement, opposable ; le second écueil est celui où les entreprises devraient être évaluées en dehors de toute égalité de traitement, par abstraction sur les enjeux sectoriels et territoriaux de leurs activités.

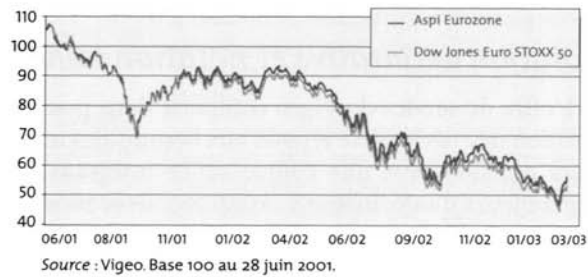
En tenant compte de ces risques, le référentiel de Vigeo s'est construit — en allant du générique au particulier, et de l'observation de conformité à celle de l'intégration proactive et de l'innovation managériale — sur l'ensemble des principes et des instruments des Nations unies, sur les conventions et les recommandations de l'OIT, ainsi que sur les principes directeurs de l'OCDE, de même qu'il s'appuie

PERFORMANCES BOURSIÈRES DE L'INVESTISSEMENT SOCIALEMENT RESPONSABLE

L'indice Aspi (Arese Sustainable Performance Indices) Eurozone, premier indice boursier européen sur l'investissement responsable, créé en juillet 2001, mesure les performances boursières de 120 sociétés du Dow Jones Euro STOXX sélectionnées par Vigeo pour leur engagement social et environnemental.

L'évolution très proche des deux courbes montre que les entreprises socialement responsables, tout en subissant les fluctuations des cours comme les autres, ne réussissent pas moins bien en Bourse.

Performances comparées de l'Aspi Eurozone et de l'indice Dow Jones Euro STOXX 50, 2001-2003



Futuribles

sur les instruments de l'Union européenne avec des clés de prise en compte des législations nationales et des conventions professionnelles de secteurs et de groupes.

Il fallait le plus grand discernement possible pour que ces instruments soient transposés en grille pertinente au regard des systèmes managériaux, et examinés en rapport aux politiques, aux procédures, aux moyens et aux résultats dégagés par ces systèmes. Six domaines de responsabilité sont passés en revue (dans l'ordre alphabétique) : les droits humains fondamentaux ; l'engagement sociétal ; l'environnement ; la gestion des ressources humaines ; la gouvernance ; les liens aux clients et fournisseurs.

L'évaluation incorpore une triple dimension comparative : spatiale (le lieu d'implantation, les référents légaux et conventionnels) ; sectorielle (nature de l'activité) ; et temporelle (identification des objectifs et des évolutions en tendance, en dynamique interne).

...et de son indépendance

Vigeo a retenu une formule d'actionariat en rapport avec l'indépendance, indispensable à l'impartialité, et la transparence de ses prestations : son capital est équilibré entre plusieurs catégories d'associés et délibérément dispersé, composé d'investisseurs institutionnels, de grandes entreprises (participation plafonnée à 1 % maximum) et d'organisations syndicales de salariés. Son identité régionale est soulignée par l'origine européenne des actionnaires. Son conseil

d'administration, également tripartite et européen, est composé de représentants des entreprises, des investisseurs et des syndicats actionnaires, ainsi que de personnalités qualifiées, dont des ONG.

Entre le conseil d'administration et le management de la société, un comité scientifique, formé de cinq personnalités aux compétences internationalement reconnues est chargé de contrôler les prestations de l'agence.

Notation déclarative et notation sollicitée

L'offre de service de Vigeo comporte deux grandes catégories de notation. La notation dite déclarative répond aux besoins des investisseurs soucieux de fonder leurs décisions sur une connaissance intégrant la complexité des risques, et demandeurs d'informations extrafinancières sérieuses. Cette notation vise donc à objectiver l'information disponible sur l'entreprise. Elle résulte de la collecte, du croisement et de l'analyse d'un faisceau de données diffusées aussi bien par l'entreprise (rapports annuels, codes, communications diverses) que par son environnement (syndicats, associations, presse, collectivités publiques). L'entreprise sera sollicitée pour compléter ou commenter les données qui la concernent. Vigeo assure la notation sur 450 valeurs de l'Euro STOXX de la zone Europe (600 valeurs en 2004). Parmi elles, 120 valeurs composent l'indice Aspi¹⁷.

La notation sollicitée est une prestation contractuelle destinée à l'entreprise qui souhaite procéder à l'évaluation de sa situation par un tiers indépendant et crédible et rendre compte à ses parties prenantes. Cette notation comporte des missions conduites sur place et sur pièces, sur la base de données observées, et donnant lieu à un livrable portant analyse approfondie et notation détaillée de la situation et des performances de l'entreprise dans les domaines de la RSE.

Par la conjugaison de l'une et l'autre de ces approches, Vigeo inaugure un métier où, à référentiel unique, l'acuité des niveaux d'information est déterminée par les besoins spécifiques des investisseurs et des *managers*, et où les deux types de notation, tout en gardant leur spécificité instrumentale, se renforcent et se contrôlent mutuellement.

**

L'entreprise socialement responsable est celle qui non seulement satisfait pleinement aux exigences juridiques et conventionnelles applicables, mais qui intègre aussi, en tant qu'investissement stratégique, les dimensions sociales, environnementales et sociétales dans ses politiques globales. Ceci étant, ce n'est pas à l'entreprise, aussi socialement responsable soit-elle, qu'incombe la résorption de tous les déséquilibres sociaux, environnementaux et sociétaux. Les responsabi-

17. L'indice Aspi (Arese Sustainable Performance Indices) a été initié par Arese, agence française créée en 1998 et reprise par Vigeo en octobre 2002.

LES DIFFICULTÉS DE LA NOTATION

Les agences de notation classique (dont les trois plus grandes sont Standard & Poor, Fitch et Moody's) évaluent le risque financier présenté par les entreprises par l'étude de leurs comptes. Mais ces agences n'ont pas encore intégré l'idée que la politique sociale et environnementale mise en œuvre par une entreprise puisse avoir un impact sur le risque crédit.

C'est pourquoi des agences de notation sociale se sont créées, avec pour objectif de vendre aux gestionnaires de portefeuilles soucieux de placements « responsables » des évaluations leur permettant d'effectuer leur choix.

Les investisseurs français peuvent aujourd'hui recourir au service de trois agences implantées sur le marché hexagonal. Vigeo, créée en juillet 2002 par Nicole Notat pour devenir le leader européen de la notation sociale, a absorbé Arese qui était, depuis 1997, la seule agence française. Core Ratings, fondée en octobre 2002, liée à l'agence Fitch, est dirigée par Geneviève Ferone, la fondatrice d'Arese. Son objectif est d'évaluer le risque global de l'entreprise en associant la notation financière réalisée par Fitch, et la notation des risques sociaux et environnementaux. Enfin, Innovest, leader mondial qui note plus de 1300 entreprises de toutes nationalités, a ouvert un bureau à Paris en octobre 2002.

On ne peut que se réjouir de ce foisonnement d'initiatives, s'il permet de moraliser la finance et incite les entreprises à changer de politique.

Cependant, la fiabilité des méthodes d'évaluation, qui combinent critères quantitatifs et qualitatifs, et qui dans leurs détails restent secrètes, soulève quelques doutes.

Les sources d'information utilisées posent aussi des problèmes : les grands groupes sont rarement capables de fournir des données consolidées sur leurs filiales à l'étranger ou sur leurs sous-traitants, et les agences se voient parfois reprocher de se contenter des informations publiées dans la presse ou transmises par les directions (ou les départements de communication), sans avoir les moyens de les vérifier par des enquêtes sur le terrain.

Enfin, la question de l'indépendance des agences de notation sociale se pose car, le marché des investisseurs étant encore trop étroit pour qu'elles puissent en vivre, elles réalisent également des notations à la demande des entreprises (« sollicitées »). Les clientes résisteront-elles à la tentation de faire pression ou de tricher un peu pour obtenir une bonne image de marque sociale ?

Futuribles

Sources : ROLLOT Catherine. « Les agences de notation sociale à la recherche d'une crédibilité ». Le Monde Économie, 14 janvier 2003, p. VIII ; Novethic, site Internet : www.novethic.fr.

lités et les rôles des pouvoirs publics, des acteurs sociaux, des règles et des systèmes légaux demeurent indispensables et irremplaçables. La responsabilité sociale ne modifie pas les finalités de l'entreprise. Elle ne se conçoit pas comme un exercice additionnel aux charges et obligations traditionnels de l'entreprise, mais comme un investissement à caractère stratégique.

L'enjeu est moins de savoir si la RSE est, dans l'absolu, rentable mais de comprendre quand et à quelles conditions elle l'est, et savoir que faire si elle ne l'est pas.

Une gestion socialement responsable est créatrice de valeur ajoutée en rapport avec des domaines, dans des secteurs et pour des entreprises déterminées, et à la

condition de stratégies managériales appropriées. Prévenir les risques de pollution peut être rendu plus rentable que de devoir en payer les conséquences. Prévenir les risques de réputation est moins coûteux que les conséquences financières et sociales d'un rejet de la part des consommateurs. Prévenir les risques sociaux est moins coûteux que le prix de conflits, de démotivation des collectifs de travail ou de l'incapacité à attirer et maintenir les compétences. Un système transparent et solide de gouvernance, de relations professionnelles, de sécurité des produits est à l'évidence un atout de rentabilité économique et un facteur de durabilité. L'impact de ces vérités sur les investisseurs est un levier des politiques managériales en RSE.

Les seules évidences, mais de taille, sont que : le choix de la responsabilité sociale ne rend pas l'entreprise moins compétitive que ses concurrentes ; à moyen et long termes, cette responsabilité peut même constituer un atout pour une compétitivité accrue ; le prix de l'indifférence ou de la négligence à cet égard, s'il n'est pas certain, est tout de même possible.

Les entreprises ne peuvent se contenter de manifester de louables intentions pour valoriser leur action. Ce sont d'abord leurs actes concrets, en eux-mêmes et dans leurs conséquences, qui traduiront leur responsabilité. La notation sociale en est une mesure. En faisant le choix d'aller sur le marché, Vigeo a parié sur l'avenir de la responsabilité sociale en tant qu'agrégat mesurable, dont la prise en compte par les investisseurs et les *managers* dessine les prémises du développement durable.

« Demain ne sera pas comme hier. Il sera nouveau et il dépendra de nous. Il est moins à découvrir qu'à inventer »

Gaston Berger

Thierry Lavoux, Patrice Grégoire ¹

Les entreprises et l'environnement

L'INFORMATION ENVIRONNEMENTALE
DES ENTREPRISES, UN BILAN CRITIQUE

Les entreprises seront de plus en plus soumises à la nécessité de rendre compte de l'impact de leurs activités sur l'environnement. Pressentant cette obligation, plusieurs d'entre elles ont commencé à intégrer cette contrainte dans leur rapport d'activité, quelquefois même dans un rapport spécifiquement dédié au développement durable. Quel crédit peut-on accorder à ces premières initiatives ?

Thierry Lavoux et Patrice Grégoire, s'appuyant sur une étude réalisée par l'Institut français de l'environnement (Ifen) sur les rapports d'activité 2001 de 150 entreprises françaises, nous mettent en garde : le « reporting » environnemental reste une pratique peu répandue, notamment dans les entreprises dont l'activité comporte des risques importants, et sujette à caution. Les rapports en question comportent peu de données, a fortiori en séries longues, et beaucoup de généralités...

Leur étude se trouve au demeurant corroborée par plusieurs enquêtes réalisées au niveau international, dont les auteurs nous fournissent une brève synthèse. Le thème du développement durable, manifestement, s'impose de plus en plus. Les entreprises devront donc répondre de leurs pratiques en la matière. Mais d'importants progrès restent à accomplir pour intégrer cette préoccupation dans leur management et assurer un reporting crédible des actions ainsi menées.

H.J.

1. Thierry Lavoux est directeur du département des synthèses de l'Ifen (Institut français de l'environnement, Orléans) et Patrice Grégoire, chargé de mission Industrie à l'Ifen. Les opinions exprimées dans cet article n'engagent pas l'Ifen. L'étude dont il est fait état ici s'intitule *La Présence d'informations chiffrées en matière d'environnement dans les rapports d'activité 2001 de 150 entreprises françaises*. Elle est téléchargeable sur le site Internet www.ifen.fr/entreprises/index.htm.

Les rapports d'activité ² rédigés et diffusés annuellement sont des outils permettant aux entreprises de rendre compte à l'ensemble des parties prenantes de la manière dont elles appréhendent notamment les questions environnementales et sociales soulevées par leurs activités. Ils correspondent à des besoins nouveaux suscités, en particulier, par l'émergence du concept de la « responsabilité environnementale des entreprises » (REE) ³.

Toutes les activités économiques générant des consommations d'énergie et de matières premières, et produisant des déchets et de la pollution, les entreprises, dans le passé, mesuraient uniquement les aspects directement reliés aux exigences réglementaires ou les coûts financiers correspondants. Plus récemment, un nombre grandissant de sociétés a eu à cœur de gérer les conséquences environnementales des activités qui sont les leurs de façon plus systématique. Ce qui a en retour engendré des besoins nouveaux d'information et de communication pour évaluer l'efficacité de leur management au plan tant environnemental que financier.

Les banques, par exemple, considèrent que la responsabilité environnementale et sociale des entreprises est devenue une donnée incontournable pour leurs projets ou leur politique. Elles exigent que les décisions soient « précédées d'évaluations extrafinancières accompagnées du recueil, de l'analyse et de la publication d'informations : mesure des conséquences, mesure et publication des résultats, etc. ⁴ ».

Les indicateurs d'environnement axés sur la performance jouent, à ce titre, un rôle déterminant. Leur utilisation croissante dans les rapports « développement durable » des entreprises est le signe que cette information est *a priori* utile et souhaitable pour leur notoriété, et qu'elle peut devenir le moteur d'une bonne gestion.

Le fait que plus de 22 000 entreprises et sites de production soient enregistrés « ISO 14 001 » ou « EMAS » dans l'Union européenne ⁵ vient en appui de cette assertion. Les entreprises sont conscientes des opportunités offertes par les nouvelles technologies, mais elles savent aussi que l'innovation environnementale peut être entravée par le manque d'information.

Un bon management entrepreneurial se fondant notamment sur l'introduction des meilleures techniques disponibles dans les sites de production requiert

2. Qui incluent le rapport annuel et, le cas échéant, d'autres documents dédiés au développement durable, à l'environnement ou aux aspects sociaux.

3. Par ce vocable, on entend les actions mettant en lumière de façon proactive les avantages environnementaux positifs découlant des efforts des entreprises.

4. NOVETHIC. « La responsabilité environnementale des entreprises ». Forum du G8 pour l'avenir et l'environnement, 27 et 28 mars 2003, site Internet : www.novethic.fr/novethic/site/article/index.jsp?id=34242.

5. EMAS (*Eco-Management and Audit Scheme*) est issu d'un règlement européen établissant des normes de gestion environnementale pour les entreprises décidant de s'y conformer sur un mode volontaire. ISO (International Standard Organisation) 14 001 participe de la même démarche avec des engagements moins contraignants. Ces deux systèmes sont équivalents depuis 2001.

en amont l'identification des problèmes d'environnement, et la fixation d'objectifs pertinents et clairs.

Les politiques d'entreprises, comme les politiques publiques d'environnement, sont tributaires de la qualité des données disponibles. Cependant, l'information sur les performances des entreprises ou des branches n'a pas encore atteint le niveau souhaité par les financiers, les actionnaires, les associations et les administrations. C'est un problème d'autant plus important que les objectifs de politique de l'environnement ont glissé du contrôle de la pollution industrielle vers la promotion de l'« efficacité-matière » (énergie, matières premières).

Cet article contribue à un état des lieux de la production par les entreprises de rapports « environnement » ou « développement durable ». Il met plus particulièrement l'accent sur le contenu de l'information environnementale présentée sous la forme d'indicateurs dans ces documents rédigés, du côté des entreprises françaises, avant que n'entre en vigueur la loi sur les nouvelles régulations économiques (NRE) du 15 mai 2001⁶.

En nous appuyant sur des travaux menés par l'Institut français de l'environnement (Ifen) et par d'autres organismes privés ou publics telle la Science and Technology Policy Research Unit (SPRU) de l'université du Sussex (Angleterre), nous avons tenté de répondre aux trois interrogations suivantes :

- Que peut-on dire de la qualité de l'information environnementale dispensée dans les rapports d'entreprise ?
- Les données figurant dans ces rapports varient-elles en fonction de l'impact supposé ou avéré que les entreprises imposent à l'environnement ?
- Enfin, la performance environnementale des entreprises est-elle homogène dans chacune des branches ou y-a-t-il d'autres variables influençant les résultats mesurés ou estimés ?

Que contiennent les rapports des entreprises ?

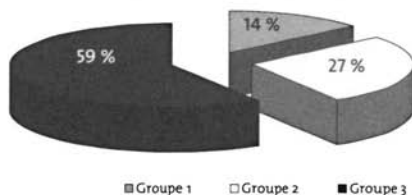
L'étude de l'Ifen se place dans la perspective des nouvelles obligations introduites par le décret n° 2002-221 du 20 février 2002 de la loi NRE (voir p. 39), en décrivant et en analysant l'état du « rapportage⁷ » environnemental des entreprises françaises et la place tenue par l'information chiffrée. Nous nous intéressons ici aux rapports d'activité 2001 émanant d'un panel de 150 grandes entreprises françaises, toutes cotées à la Bourse de Paris (en 2001) : CAC 40 (37 entreprises), SBF120 hors CAC 40 (57), SBF250 hors SBF120 (42), Premier Marché hors SBF250 (7), Second Marché hors SBF250 (7).

6. Cette législation dispose que les sociétés cotées indiquent dans leur rapport annuel « la manière dont elles prennent en compte les conséquences environnementales et sociales de leur activité ».

7. Ce terme est équivalent à celui de « reporting » plus employé dans le monde de l'entreprise.

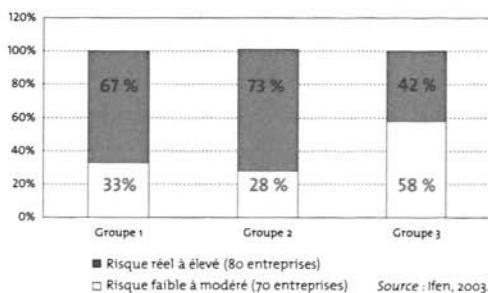
Ce panel d'entreprises couvre un large éventail de secteurs d'activités, avec 80 entreprises considérées comme à risque environnemental réel à élevé, et 70 autres présentant des risques faibles à modérés. Ces rapports ont été exploités selon une grille de lecture préparée par l'Ifen, à travers laquelle se distinguent trois groupes de rapports :

Graphique 1 — La répartition des 150 rapports en trois groupes



Source : Ifen, 2003.

Graphique 2 — La présence d'activités à risque environnemental au sein des groupes



Source : Ifen, 2003.

troisième groupe, celui qui « rapporte » le moins sur l'environnement. En réalité, si toutes les entreprises « à risques » rapportaient au prorata de leurs impacts potentiels, on devrait en comptabiliser 80 et non 21 dans le premier groupe.

Il n'y a donc pas de correspondance entre le niveau de rapportage environnemental (existence ou non d'un rapport dédié) et le risque environnemental induit par l'activité de l'entreprise.

La présence d'objectifs et de résultats chiffrés

Parmi les informations environnementales chiffrées, il est possible d'identifier celles renseignant :

— un résultat en termes d'impact ou de pression exercée sur l'environnement (par exemple : consommation de matières premières non renouvelables, rejets de gaz à effet de serre, mais aussi déchets recyclés...) ;

— Un groupe (n° 1) rassemblant 21 rapports d'activité comprenant un document dédié spécifiquement ou non au développement durable (11), à l'environnement (10) ou à la sécurité (5).

— Un groupe (n° 2) rassemblant les 40 rapports d'activité dans lesquels une section, au contenu suffisamment significatif, est consacrée au développement durable, à l'environnement ou à la sécurité.

— Un groupe (n° 3) de 89 rapports d'activité dans lesquels le même type d'informations ne fait pas l'objet de sections dédiées ou n'est pas assez pertinent.

En établissant la distinction entre entreprises à risque environnemental réel à élevé et celles à risque faible à modéré, on découvre que 42 % des rapports des sociétés les plus concernées par le risque environnemental tombent dans le

- un objectif d'impact ou de pression (par exemple : réduction de 10 % des rejets de gaz à effet de serre d'ici 2005) ;
- un moyen d'intervention (par exemple : certification ISO 14 001).

La présence d'objectifs et de résultats chiffrés

Sur l'ensemble des 150 rapports d'activité étudiés, 12 % présentent au moins un objectif chiffré et 35 % au moins un résultat chiffré sur l'une ou l'autre des thématiques environnementales observées (consommation de ressources, impacts sur les milieux, sites et sols pollués, sécurité des sites et des personnels...). Ce rapport de un à trois entre présence d'objectifs et de résultats chiffrés est à nuancer, puisqu'on observe les mêmes taux de 67 % et 100 % au sein du groupe 1, mais 10 % et 60 % au sein du groupe 2. Par ailleurs, il faut noter que ce sont toujours 67 % des rapports du groupe 1 mais 8 % de ceux du groupe 2 qui mentionnent au moins un objectif chiffré accompagné d'une échéance (une année donnée).

Pour une thématique renseignée, 5 % à 30 % des rapports du groupe 1 et, au plus, 3 % des rapports du groupe 2 mentionnent au moins un objectif chiffré. En matière de résultats chiffrés, et sans considérer quelques thématiques très peu renseignées (bruit, sites et sols pollués, utilisation ou production de substances chimiques dangereuses, incidents sites), de 33 % à 95 % des rapports du groupe 1 et de 3 % à 28 % des rapports du groupe 2 présentent au moins une statistique pour l'une ou l'autre des thématiques.

Toutes thématiques confondues, les 89 rapports d'activité composant le groupe 3 n'incluent pratiquement aucun résultat chiffré, les objectifs chiffrés étant, eux, inexistantes.

Des thématiques environnementales plus ou moins renseignées

Les consommations d'énergie et d'eau et la production de déchets, avec plus de 80 % de résultats au sein du groupe 1, sont les thématiques les plus renseignées. En revanche, le problème des sites et sols pollués est illustré avec quelques chiffres portant sur les réhabilitations de sites, mais aucun des 150 rapports d'activité n'en fournit de recensement détaillé. Il en est de même pour les atteintes aux écosystèmes et aux espèces protégées, thématiques surtout traitées en termes d'actions menées.

La gestion des risques est davantage abordée par rapport aux accidents touchant les personnels que par rapport aux incidents survenant sur les sites. La question des déchets est chiffrée de manière très variée, de la production au recyclage, des déchets de bureautique aux déchets dangereux. Pour ces derniers, 48 % des rapports du groupe 1 précisent au moins un résultat chiffré (en termes de production, traitement, élimination ou valorisation) contre 8 % au sein du groupe 2.

La présentation des moyens d'intervention de l'entreprise

Trois types d'intervention de natures différentes (gestion budgétaire, gestion des ressources humaines, gestion des sites) sont assez souvent quantifiés. Entre la moitié et les trois quarts des rapports d'activité du groupe 1 mentionnent au moins un élément chiffré sur des dépenses liées à l'environnement, à la formation des personnels, ou aux certifications « sites » obtenues ou en cours. Celles-ci font également l'objet de commentaires dans un rapport sur deux au sein du groupe 2 (tableau 1). Elles font par ailleurs l'objet d'objectifs chiffrés au sein de ces mêmes groupes 1 (33 %) et 2 (15 %) (hors tableau).

Au total, ce sont ainsi 36 % des 150 rapports étudiés qui mentionnent au moins un résultat chiffré sur l'un ou l'autre des trois moyens d'intervention.

Tableau 1 — L'information chiffrée dans le rapportage de trois moyens d'intervention (%)

Pourcentage de rapports mentionnant au moins un résultat chiffré sur :	Groupe 1	Groupe 2	Groupe 3	150 rapports
Les dépenses (investissement, fonctionnement) liées à l'environnement (a)	71	13	6	
La formation des personnels en matière d'environnement (b)	48	5	1	
Les certifications ISO 14 001, enregistrements EMAS, et autres certifications SME (c)	76	50	11	
L'un des trois	90	58	13	36

(a) Dépense globale de l'entreprise, dépense liée à un système de traitement des effluents, total des frais de fonctionnement induits par la sécurité...

(b) Indicateurs exprimés en nombre de personnes, en heures, en pourcentage de personnels.

(c) Nombre de sites certifiés ou en cours de certification (indicateurs), ou mention de certains sites certifiés ou en cours de certification ; SME = système de management environnemental.

Source : Ifen, 2003.

En outre des informations non chiffrées sur la formation — comme la mention de formations ou de personnels formés — ou l'information — par exemple, existence d'un site Intranet, d'une revue interne..., dédié(e) à l'environnement — sont présentes dans respectivement 57 %, 23 % et 2 % des rapports des groupes 1, 2 et 3.

Le périmètre structurel et la portée temporelle des informations quantifiées

Les informations environnementales chiffrées contenues dans les rapports couvrent des périmètres structurels ou géographiques différents (d'un site particulier à l'entreprise dans son ensemble), et se réfèrent à une seule année ou à une période donnée. Les résultats de l'étude montrent que, quelle que soit la nature de l'information, les informations portent en majorité sur la totalité de l'entreprise plutôt que sur les sites de production. Par ailleurs, on constate que peu d'entreprises présentent leurs résultats chiffrés en évolution (seulement 18 % des rapports en font état).

Les principaux constats

Alors que l'information environnementale chiffrée apparaît, de manière attendue, quantitativement plus présente et qualitativement plus riche dans les rapports du groupe 1 que dans ceux des groupes 2 et 3, les écarts observés sont importants voire considérables : l'information chiffrée est pratiquement absente des 89 rapports du groupe 3 (voir graphique 2).

De tels écarts sont également notés pour des données de cadrage externes à l'entreprise. L'entreprise peut utiliser ce type de données pour mettre en perspective un enjeu environnemental en relation avec ses activités. Ainsi, des statistiques (socio-économiques, environnementales...) agrégées (au niveau sectoriel, à l'international...), en relation avec les activités ou produits de l'entreprise, sont présentes⁸ dans respectivement 43 % et 18 % des rapports des groupes 1 et 2. Des rappels de réglementation nationale, communautaire ou internationale, en relation avec les activités de l'entreprise, sont, eux, moins présents, même au sein du groupe 1 (19 %). Là encore, ces deux types d'informations sont absents des rapports du groupe 3.

Comme nous l'avons souligné plus haut, cette grande hétérogénéité dans le rapportage d'informations environnementales chiffrées n'est que faiblement corroborée par le caractère plus ou moins polluant des activités des entreprises présentes dans chacun des groupes. C'est d'abord la volonté et la capacité de l'entreprise de s'investir dans la durée sur des questions environnementales qui, au bout du compte, peuvent aboutir à un rapportage annuel de meilleure qualité et éviter, par exemple, que des entreprises pourtant à risque réel à élevé considèrent leurs activités comme ne présentant aucun enjeu environnemental ou n'encourant aucun risque financier (cas de 10 entreprises au sein des groupes 2 et 3).

L'apport d'autres études

Des études récentes, menées au niveau international, se sont concentrées uniquement sur les rapports de développement durable d'entreprises françaises et étrangères, en considérant notamment les places relatives de l'environnement et du social.

Dans son analyse faite en 2002 sur la pénétration du développement durable au sein de 140 grandes entreprises basées aux États-Unis, la société Price Waterhouse Coopers⁹ mentionne que 32 % d'entre elles traitent, de manière spécifique ou non, dans leur rapportage annuel, son appréhension par l'entreprise, 41 % des autres entreprises prévoyant de le faire d'ici cinq ans. Parmi celles abor-

8. Incluant quelques données de projection (par exemple : augmentation de la consommation mondiale d'énergie d'ici 2020).

9. PRICE WATERHOUSE COOPERS. 2002 *Sustainability Survey Report*, 20 p., site Internet www.pwcglobal.com/fr.

dant la durabilité, 55 % suivent les lignes directrices de la Global Reporting Initiative (GRI, voir encadré).

L'étude internationale *Trust Us* menée en 2002 par le cabinet Sustainability et le PNUE (Programme des Nations unies pour l'environnement)¹⁰ sur les 50 meilleurs rapports de développement durable de grands groupes mondiaux, souligne quelques tendances inquiétantes. D'une part, les meilleures notes, obtenues par sept entreprises européennes, sont relativement comparables à celles issues de la même étude publiée en 2000. D'autre part, le nombre moyen de pages (86) des 50 rapports a considérablement augmenté depuis 2000 (+ 45 %), sans pour autant que le contenu et la transparence s'améliorent, les informations pertinentes se trouvant noyées parmi d'autres moins essentielles. Enfin, entre les deux exercices, le renforcement du traitement des questions économiques et sociales s'est effectué aux dépens des questions environnementales.

Se concentrant également sur les seuls rapports de développement durable 2001 de 10 entreprises françaises et de 13 entreprises européennes, l'étude de Claire Pardo et Alain Chauveau¹¹ conclut que les indicateurs environnementaux restent majoritaires par rapport aux indicateurs économiques et sociaux. Les rapports français présentent presque deux fois moins d'indicateurs chiffrés que les rapports européens, et les mettent moins en perspective (41 % des indicateurs contre 75 % dans les rapports européens), que ce soit par rapport à des objectifs fixés par l'entreprise ou pour réaliser un suivi dans le temps. En outre, les rapports européens « contextualisent » davantage leurs indicateurs en établissant des comparaisons avec des moyennes sectorielles et des normes réglementaires.

L'étude du cabinet Terra Nova Conseil¹², qui porte sur 67 rapports 2001 d'entreprises cotées au SBF120, souligne, en se calant sur les lignes directrices proposées par la GRI, que la performance environnementale n'apparaît souvent pas, tandis que la performance sociale « représente moins de 10 % » des rapports.

La mesure de la performance environnementale dans le reporting des entreprises

L'étude réalisée par l'université du Sussex en 2001¹³ sur la performance environnementale de plus de 260 entreprises et 430 sites de production européens, de six secteurs différents, s'est appuyée, comme celle de l'Ifen, sur l'ana-

10. SUSTAINABILITY, PNUE. *Trust Us: The Global Reporters 2002 Survey of Corporate Sustainability Reporting*. Londres : Sustainability, 2002, site Internet www.sustainability.com.

11. CHAUCHEAU Alain et PARDO Claire. *Revue comparée des premiers rapports de développement durable publiés en 2002 : premier benchmark des rapports français / européens*. Paris : Ecodurable, 2003, site Internet www.ecodurable.com.

12. TERRA NOVA CONSEIL. *Rapports annuels et développement durable : le point sur les pratiques de reporting*. Paris : Terra Nova Conseil, 2002, site Internet www.terra-nova.fr.

13. BERHOUT Frans et HERTIN Julia. *Towards Environmental Performance Management*. Brighton : SPRU, University of Sussex, avril 2001.

LA GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI) ET LES AUTRES RÉFÉRENTIELS DE RAPPORTAGE

Lancée en 1997 par la Ceres (Coalition for Environmentally Responsible Economies), en collaboration avec le PNUÉ (Programme des Nations unies pour l'environnement), la Global Reporting Initiative (GRI), institution internationale, multipartite (entreprises, cabinets comptables, organisations non gouvernementales...) et indépendante, définit des lignes directrices qui constituent un cadre de référence commun pour la production de rapports de développement durable par les entreprises (mais aussi par d'autres types d'organisations).

L'idée est de favoriser ainsi les comparaisons entre entreprises très diverses grâce à des principes et des méthodes conduisant à des indicateurs de performance environnementale, sociale et économique.

Les lignes directrices de la GRI, révisées en 2002 après une première publication en 2000, ont vocation à évoluer. Environ 200 organisations se sont déjà inspirées de la GRI pour produire leur rapport.

La GRI travaille en coopération avec l'initiative Global Compact du secrétariat général des Nations unies, qui promeut des principes de bonne conduite dans le monde de l'entreprise, et l'OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques), qui a également élaboré en 2001 des lignes directrices visant à renforcer la responsabilité sociétale des entreprises multinationales, y compris sur les questions environnementales.

La GRI complète la Global Compact des Nations unies et les lignes directrices de l'OCDE en proposant aux entreprises un cadre qui leur permet de décrire la façon dont elles respectent les principes de ces deux codes de conduite. La GRI est par ailleurs soutenue par le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).

D'autres initiatives existent. Lancée en 1999, la AA1000, très proche de la GRI, traite davantage l'engagement des parties prenantes en matière de développement durable. La SA8000 (1997) s'intéresse exclusivement et de manière plus détaillée que la GRI au suivi et à l'amélioration des performances sociales de l'entreprise.

Certaines normes internationales de la série ISO 14 000 (1996)¹, qui traite des systèmes de management environnemental, font référence au rapportage des performances environnementales de l'entreprise (ISO 14 001, 14 004, 14 031). On peut noter cependant la préparation d'un projet de norme ISO 14 063 plus spécifiquement dédié à la communication environnementale (parution prévue en septembre 2004). Construite selon la structure « PDCA » (plan, do, check, act : planifier, faire, contrôler, agir), le texte ne normaliserait pas le contenu de la communication, mais donnerait là encore des lignes directrices et des exemples.

P.G., T.L.

1. ISO pour International Standard Organisation.

lyse des rapports d'activité. Son périmètre est néanmoins plus large puisqu'elle prend en compte les inventaires de pollution et les rapports de certification du type EMAS.

De ces travaux, on peut retenir les résultats suivants :

1) Il existe une très grande variabilité entre les entreprises d'une même branche. Ceci tendrait à prouver que des gains importants en termes d'« efficacité matière » sont possibles pour de nombreuses entreprises.

Tableau 2 — Variation de la performance environnementale d'entreprises de l'imprimerie

Indicateur de performance	Entreprises	Écart de performance**
CO ₂ par salarié	14	69
SO ₂ par salarié	16	465
COV* par salarié	15	31
Déchets totaux par salarié	39	532
Déchets dangereux par salarié	25	109
Encre par salarié	53	418
Solvants organiques par salarié	29	8 769
Consommation électrique par salarié	46	27
Consommation d'eau par salarié	44	31

* Composés organiques volatils.
 ** Lecture : l'entreprise la plus performante a des émissions de CO₂ par salarié 69 fois meilleures que celles de la plus mauvaise.
 Source : SPRU, 2001.

Ces écarts dans les performances (tableau 2) peuvent s'expliquer par des facteurs technologiques, l'impact de la réglementation et les effets des prix relatifs. Dans ce dernier cas, les entreprises peuvent choisir d'optimiser leurs installations en tenant compte du prix des intrants et de la lutte contre la pollution.

2) La taille de l'entreprise n'est pas synonyme de bonne performance. En général, l'observateur s'attend à ce que les grandes entreprises aient de meilleures performances en raison de la pression exercée par les parties prenantes, et parce qu'elles possèdent des ressources financières et techniques supérieures à celles des petites et moyennes industries. Selon la même étude, ces hypothèses ne se vérifient pas, mieux, elles sont infirmées puisque pour certains critères de performance, les entreprises les plus importantes sont à la traîne. C'est le cas par exemple des émissions unitaires de dioxyde de soufre qui sont produites en plus grande quantité par les grandes installations.

3) Il n'y a pas de lien évident entre rentabilité et performance environnementale. D'aucuns pensent en effet qu'il existe des relations entre la rentabilité des entreprises et de bonnes performances environnementales. La recherche évoquée plus haut montre des résultats contrastés. La relation la plus évidente se situe entre la production de déchets et la rentabilité. Les entreprises produisant peu de déchets tendent à être plus rentables dans les secteurs de la papeterie, de l'imprimerie et du textile. Cependant, les entreprises des secteurs des engrais et de la papeterie, les plus émettrices de rejets polluants dans l'eau, apparaissent cependant parmi les plus rentables.

4) Les entreprises certifiées n'ont pas de meilleures performances environnementales. En théorie, l'on peut légitimement s'attendre à ce que les systèmes de management du type EMAS ou ISO 14 001 se traduisent en gains environnementaux tangibles. Dans les faits, et toujours selon cette étude, cette assertion n'est pas démontrée. Parmi les explications avancées on peut noter : un effet « retard » qui fait que la performance environnementale des entreprises utilisant des

systèmes de management certifiés ne s'améliore pas immédiatement ; et un effet « rattrapage » pour les entreprises qui, se sentant elles-mêmes peu performantes sur le plan de l'environnement, décident de mettre en œuvre un système de management leur permettant d'atteindre de meilleurs résultats.

Perspectives sur l'évolution du rapportage et de la place de l'information environnementale

Le décret du 20 février 2002 (encadré) fixe des objectifs de *reporting* environnemental et social qui, au vu des résultats des différents travaux d'étude mentionnés plus haut, seront probablement malaisés à atteindre par bien des entreprises françaises.

Les termes peu contraignants du décret, qui ne rendent aucune information chiffrée obligatoire ni ne précisent le périmètre structurel ou géographique à renseigner, devraient néanmoins permettre aux entreprises les moins préparées de les respecter d'une manière ou d'une autre. On peut néanmoins imaginer que les

LE DÉCRET N° 2002-221 DU 20 FÉVRIER 2002

Selon les termes de ce décret pris en application de l'article 116 de la loi n° 2001-420 du 15 mai 2001 relative aux nouvelles régulations économiques, les sociétés françaises cotées en Bourse doivent inclure dans leur rapport annuel (à compter de celui portant sur l'exercice 2002) une série d'informations sociales, mais aussi des informations relatives aux conséquences de leurs activités sur l'environnement, délivrées en fonction de la nature de cette activité et de ses effets.

Les domaines concernés sont les consommations de ressources en eau, en matières premières et en énergie, les rejets dans l'air, l'eau et le sol, l'utilisation des sols, les déchets, le bruit, les odeurs. En complément, les entreprises doivent préciser les démarches d'évaluation ou de certification menées, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables, pour limiter les atteintes aux écosystèmes et aux espèces protégées, pour assurer le respect de la législation et de la réglementation en vigueur. En outre, elles doivent mentionner les dé-

penses engagées pour prévenir les conséquences de leurs activités, l'organisation interne relative à la gestion et la réduction des risques environnementaux, la formation et l'information des personnels, le montant des provisions et garanties pour risques, ainsi que celui des indemnités versées suite à une décision judiciaire. Par ailleurs, les entreprises doivent renseigner, pour la plupart de ces points, les objectifs qu'elles donnent à leurs filiales à l'étranger.

Bien qu'appartenant à deux registres assez éloignés (centrés sur les milieux naturels et les ressources d'un côté, sur des dimensions sociales de l'autre), et correspondant à des acteurs différents (organisations non gouvernementales, résidents, citoyens, scientifiques d'un côté ; syndicats, salariés de l'autre), les conséquences sociales et environnementales se rapprochent sur des enjeux tels que ceux de l'hygiène et des conditions de travail, souvent liés aux aspects environnementaux (pollution des locaux, risques industriels...).

P.G., T.L.

entreprises les plus volontaires s'inscriront dans une démarche de progrès et de transparence sur plusieurs années.

En conséquence et indépendamment des activités des entreprises, les prochains rapports pourraient être encore très différemment documentés, tant du point de vue de la place accordée aux informations à caractère social et environnemental, de la nature des données fournies (quantitatives, qualitatives), des périmètres couverts par les informations, que de l'utilisation d'indicateurs de performance.

Vers une réglementation communautaire

Au niveau international, quelques entreprises *leaders* et, principalement, les lignes directrices de reporting de la GRI, servent de modèles aux autres entreprises moins avancées — la grande majorité des entreprises françaises et étrangères — en matière de rapports de développement durable. L'évolution des différents référentiels ou lignes directrices de reporting continuera d'avoir un grand rôle à jouer. À l'issue de leur étude 2002, le cabinet Sustainability et le PNUE suggèrent déjà que la GRI renforce la « matérialité » de ses lignes directrices et indicateurs afin d'éviter la profusion d'informations finalement contre-productives.

Cette évolution des référentiels, pour le moment fruit de démarches d'entreprises et d'organisations, pourrait se concrétiser dans un cadre législatif ou normatif, notamment au niveau européen. Déjà, le Livre vert européen COM(2001) 366 final du 18 juillet 2001 sur la responsabilité sociale (dans son sens anglosaxon, « social » inclut les questions environnementales) des entreprises et la récente proposition de directive COM(2002) 17 final du 23 janvier 2002 sur la responsabilité environnementale, s'attaque à la démarche, alors que la recommandation de la Commission C(2001) 1495 du 30 mai 2001 porte déjà sur la prise en considération des aspects environnementaux dans les comptes et rapports annuels des sociétés. Une bonne articulation entre les régulations nationales, européennes, internationales et les initiatives déjà en place (GRI) sera nécessaire afin de ne pas introduire de distorsion de concurrence entre les entreprises.

*
**

En matière de *reporting*, la grande latitude laissée aux entreprises pourrait jeter un doute sur la qualité et de la pertinence des informations qu'elles seront amenées à délivrer selon le contexte économique ou environnemental pas nécessairement favorable à une communication impartiale.

Ceci pose donc la question du devenir de ces rapports et de leur crédibilité. Ainsi, selon nous, les critères suivants auraient avantage à être pris en considération : — La matérialité des informations : dans bien des cas, l'inflation rédactionnelle conduit à noyer les rares données disponibles dans un ensemble de considérations générales et de réalisations concrètes mais limitées. Il s'agit donc d'utiliser

des indicateurs suffisamment explicites et détaillés pour que tant les parties prenantes que le grand public soient en mesure de comprendre, d'interpréter et de comparer les résultats environnementaux de la gestion (concept de performance).

— La qualité de l'information : le rapportage est une affaire sérieuse qui dépasse, et de loin, l'exercice de communication institutionnelle. L'entreprise, dans l'évaluation des risques environnementaux et sociaux qu'elle suscite et affronte, doit adopter une attitude ouverte et sincère. Il est vrai que les conséquences environnementales de son développement sont souvent difficiles à quantifier. Certaines s'établissent sur le court terme et d'autres sur le long terme, et le décryptage de cette complexité n'est nullement évident, mais il est indispensable de fixer les bornes de l'incertitude.

— Le contrôle de l'information : les initiatives prises sur un mode volontaire ont produit des cadres conceptuels ou des lignes directrices, mais peu d'outils pratiques. Les agences de notation peuvent participer à un certain contrôle de la qualité du *reporting*. Mais qui va à son tour évaluer les critères d'évaluation, les méthodes de notation des agences spécialisées ? La nécessité d'une transparence avérée peut-elle être acceptée par les entreprises ? Peut-on ou faut-il parvenir à une standardisation des méthodes de *reporting* et à un choix d'indicateurs compréhensibles par tous ? Pour l'instant, les réponses à ces questions, pour prometteuses qu'elles soient, manquent d'un cadre cohérent et clair qui permettrait de fiabiliser les contenus des rapports annuels d'entreprises.

Ainsi, selon nous, les processus de standardisation de la collecte de données environnementales, de conception d'indicateurs de performance et de *reporting*, méritent un soutien plus net au sein de l'Union européenne. L'État a sans nul doute un rôle primordial à jouer en fixant plus nettement les règles du jeu en matière de *reporting* et de *benchmarking*¹⁴.

BIBLIOGRAPHIE COMPLÉMENTAIRE

LES AMIS DE LA TERRE. *Environnement et économie : recommandations à partir de 122 cas pratiques*. Montreuil : Les Amis de la Terre, 2001, 131 p.

CCI (Chambre de commerce et d'industrie). *Pour que l'entreprise soit le moteur du développement durable*. Paris : CCI de Paris, 2003 (rapport présenté par Hugues du Rouret).

14. Voir à ce sujet les recommandations du PNUE in *Industry as a Partner for Sustainable Development, 10 Years after Rio: the UNEP Assessment*. Nairobi : PNUE, 2002.

CALENDRIER DE RENCONTRES PROSPECTIVES

4 juillet 2003, Paris (France)

"Développement durable : de Rio à Johannesburg... et après ?", colloque de clôture de la 8^e session principale du Collège des hautes études de l'environnement (CHEE). *Contact* : Centrale Formation, CHEE, bât. Enseignement, Grande Voie des Vignes, 92295 Châtenay-Malabry cedex, France. Tél. : 33 (0)1 41 13 14 05. Fax : 33 (0)1 46 83 92 99. E-mail : info@chee.ecp.fr. Site Internet : www.chee.ecp.fr.

6-12 juillet 2003, Melbourne (Australie)

"Genomes, the linkage of life", 19^e Congrès international de la génétique. *Contact* : Tél. : 61 3 9417 0888. Fax : 61 3 9417 0899. E-mail : genetics@meetingplanners.com.au. Site Internet : www.geneticscongress2003.com.

18-20 juillet 2003, San Francisco (États-Unis)

"WorldFuture 2003 : 21st Century Opportunities and Challenges". *Contact* : World Future Society, 7910 Woodmont Avenue, Suite 450, Bethesda, Maryland 20814, États-Unis. Tél. : 1-301-656-8274. Fax : 1-301-951-0394. E-mail : info@wfs.org. Site Internet : www.wfs.org.

8-10 septembre 2003, Prague (République tchèque)

7^e colloque international "Designing the Future in Europe 2003". *Contact* : Slintáková Barbora, KVF FI, VSE v Praze, Nám. W. Churchilla 4, 130 67 Praha 3, République tchèque. Tél. : 420 224 095 192 ou 420 224 930 740. E-mail : barbora@vse.cz ou ofs@seznam.cz.

9-10 septembre 2003, La Baule (France)

7^{es} Assises nationales des déchets. *Contact* : Assises nationales des déchets, 2, rue Alfred Kastler, BP 30723, 44307 Nantes cedex 3, France. Tél. : 33 (0)2 51 85 80 99. Fax : 33 (0)2 51 85 80 44. E-mail : assises.dechets@emn.fr. Site Internet : www.assises-dechets.org.

11-12 septembre 2003, Grenoble (France)

"Mondialisation et régulation sociale", 23^{es} journées de l'Association d'économie sociale (AES). *Contact* : Josyane Heuze, 23^{es} journées de l'AES, ERES-PEPSE, 151, rue des Universités, BP 47, 38040 Grenoble cedex 9, France. Tél. : 33 (0)4 76 82 55 94 (ou 58 77). Fax : 33 (0)4 76 82 58 62. E-mail : josyane.heuze@upmf-grenoble.fr.

André-Yves Portnoff, avec Véronique Lamblin ¹

Le capital réel des organisations

LA MÉTHODE VIP, INSTRUMENT D'ÉVALUATION ET DE PILOTAGE STRATÉGIQUE
DES ORGANISATIONS

Contrairement aux croyances des économistes néoclassiques, la valeur d'une entreprise (d'un territoire ou, plus généralement, d'une organisation) ne peut s'apprécier exclusivement à l'aune des éléments comptables classiques qui, au mieux, ne nous renseignent que sur le passé, nullement sur leur potentiel de création de valeur. Et ceci est d'autant plus vrai que nous entrons dans une économie au sein de laquelle les principaux facteurs de richesse sont de nature immatérielle.

Le problème toutefois est que l'« immatériel » est un « concept valise », une espèce de « fourre-tout » donnant lieu à des interprétations fort diverses, soit qu'on l'assimile aux compétences et au seul potentiel intellectuel, soit qu'on l'identifie uniquement à l'information, soit... ; et généralement appréhendé, au demeurant, en termes de stocks alors qu'il faut de plus en plus raisonner en termes de flux et d'interactions.

Un groupe d'étude prospective a donc été constitué au sein de Futuribles pour préciser, en partant de cas concrets, quels sont les facteurs constitutifs de cet « immatériel », explorer quels sont les indicateurs qui pourraient en rendre compte et, finalement, mettre au point un instrument d'évaluation et de pilotage stratégique des organisations.

Véronique Lamblin et André-Yves Portnoff qui ont ensemble animé ce groupe de travail, exposent ici comment nous avons conçu ce capital immatériel, quels en sont ses principaux facteurs constitutifs (capital d'intelligence collective, capital relationnel, capital organisationnel, capacité d'activation...) et en quoi consiste la méthode mise au point d'évaluation de la « Valeur Instantanée et Prospective » (VIP) des organisations.

1. André-Yves Portnoff dirige l'Observatoire de la révolution de l'intelligence au sein du groupe Futuribles. Véronique Lamblin est directrice des études du groupe Futuribles.

Cette méthode, testée déjà avec succès dans plusieurs entreprises, permettra peut-être demain d'éviter nombre d'erreurs stratégiques commises sur la base de documents strictement comptables qui, de toute évidence, sont très insuffisants.

H.J.

Nous avons un besoin urgent d'instruments nouveaux pour le pilotage stratégique des organisations et l'évaluation de celles-ci. Quotidiennement, les responsables sont confrontés explicitement ou implicitement à la même question : la « décision que nous allons prendre va-t-elle augmenter ou réduire la valeur de notre entreprise, de notre département, de notre équipe, notre valeur individuelle de professionnel ? » Cette question se pose pareillement dans les administrations, les associations, les territoires. Les investisseurs, les actionnaires, les financiers, les salariés, tous les citoyens en un mot sont directement concernés par ce type d'interrogation. Il est toujours plus clair que les outils utilisés pour y répondre sont de moins en moins satisfaisants. Les critères financiers fournissent bien une photographie de la situation passée d'une entreprise mais peinent à renseigner sur sa santé réelle, son potentiel de développement.

L'affaire Thomson Multimédia l'a cruellement démontré en 1996. En suivant les conseils de ses experts, le Premier ministre français de l'époque décidait de céder l'entreprise déficitaire à un groupe coréen. En 2000, Thomson Multimédia était valorisé à plus de 15 milliards d'euros par la Bourse. Certains en concluent que la société avait fait beaucoup de progrès en quatre ans... Certes, mais ce potentiel de progrès n'avait pas été pris en compte. Nous le déplorions en novembre 1996 : « Disposer comme Thomson Multimedia, numéro deux en Europe et numéro un outre-Atlantique, de 20 % de ce marché américain de l'audiovisuel que convoitent tous les Japonais et autres Coréens, y participer à la naissance de la télévision numérique et plus généralement des nouveaux métiers du numérique, cela constitue autant d'atouts majeurs qui valent plus qu'un franc, fût-il symbolique ². »

Les experts de Matignon avaient fait fi d'un capital relationnel et d'une intelligence collective remarquables. Et nous ajoutions que la puissance « dans l'économie de l'immatériel se mesure à la place que l'on réussit à occuper dans la pensée, l'imaginaire et le cœur des hommes. Autrement dit, la capacité à mobiliser les talents, à comprendre et séduire les *prospects*, à construire son image. » Des facteurs qualitatifs, difficilement traduisibles en euros dans un bilan comptable, par conséquent généralement ignorés par les décideurs, et pourtant indispensables pour tenter de cerner les réalités complexes, mouvantes de cette mutation qualitative que nous avons baptisée, il y a exactement 20 ans, « révolution de

2. PORTNOFF André-Yves. « Thomson, victime de la pensée comptable ». *Le Monde informatique*, 8 novembre 1996 ; PORTNOFF André-Yves. « L'affaire Thomson ». *Futuribles*, n° 217, février 1997, pp. 63-65.

l'intelligence³ ». Dans ce nouveau contexte, la créativité mais aussi les passions et les relations humaines jouent un rôle majeur⁴, la séparation entre secteurs primaire, secondaire et tertiaire perd sa pertinence puisque les produits sont jugés en fonction des services qu'ils fournissent⁵ et que l'innovation devient condition de survie⁶.

Pour évaluer une organisation, il faut disposer d'un modèle de son fonctionnement qui décrive les processus de création de valeur. Ces processus mettent nécessairement en jeu différents acteurs, des actionnaires aux clients, on a donc besoin de répondre à trois questions : comment les acteurs en cause prennent-ils leurs décisions individuelles, qu'est-ce que la valeur et comment les interactions entre les acteurs produisent-elles la valeur collective d'une organisation ?

Décisions rationnelles ou... humaines ?

Si l'on en croit le courant qui domine depuis des décennies la science économique mondiale et accapare jusqu'à ces dernières années les prix Nobel, les réponses sont évidentes : pour les économistes néoclassiques, qui ont une vision uniquement macroscopique, l'entreprise est un point dans l'espace des rapports de marché⁷, une boîte noire, un simple automate « dont le comportement économique se réduit à un calcul mécanique de maximisation d'une fonction-objectif, le profit⁸ ». La valeur est financière et chaque personne décide de façon rationnelle pour maximiser son profit. Le marché fixe le juste prix et ramène à la raison, ou élimine, ceux qui ne font pas des choix rationnels.

Balayées donc les passions, les intentions, les opinions individuelles ! Tout ce que nous évoquions à propos de Thomson n'a pas de raison d'être dans un monde d'automates programmables humains. Il existe bien un capital dit humain, mais le principal théoricien de ce concept, Gary Becker⁹, l'a défini en le déshumanisant complètement : il affirme n'avoir nul besoin de connaître les intentions des acteurs qui, de toute façon, cherchent automatiquement à maximiser leur profit

3. « Rapport sur l'état de la technique : la révolution de l'intelligence ». In GAUDIN Thierry et PORTNOFF André-Yves (sous la dir. de). *Science & Technologie*, n° spécial 1983 et 1985, pour le ministère français de la Recherche ; et PORTNOFF André-Yves et PORTNOFF Arlette (sous la dir. de). *Sociétés bureaucratiques contre révolution de l'intelligence*. Paris : L'Harmattan, 1994.

4. PORTNOFF André-Yves. « Mort compétitive ou innovation partagée ». Communication au Conseil économique et social, Section du travail, 12 avril 1995.

5. PORTNOFF André-Yves. « Produire sur mesure, le client roi ». *Futuribles*, n° 148, novembre 1990, pp. 67-73.

6. PORTNOFF André-Yves. « Innover ou simuler ? » *Futuribles* n° 187, mai 1994, pp. 3-8.

7. CORIAT Benjamin, WEINSTEIN Olivier. *Les Nouvelles Théories de l'entreprise*. Paris : Librairie générale française, Livre de poche, 1995.

8. ÉPINGARD Patrick. *L'Investissement immatériel. Cœur d'une économie fondée sur le savoir*. Paris : CNRS (Centre national de la recherche scientifique) éditions, 1999, p. 136.

9. BECKER Gary. *Human Capital*. Chicago : NBER (National Bureau of Economic Research), 1957, réédité en 1993 ; et « Nobel Lecture, the Economic Way of Looking at Behaviour ». *Journal of Political Economy*, vol. 101(3), 1993, pp 385-409.

DES HOMMES MÉCANIQUES AUX PORTEURS DE COMPÉTENCES

L'irréalisme des thèses néoclassiques a été dénoncé avant même qu'elles ne s'imposent comme pensée économique dominante. Déjà dans les années 1960, en contrepoint du discours de Gary Becker, un autre futur prix Nobel, Herbert Simon, développait sa thèse de la rationalité limitée. Il soulignait aussi fortement la dimension éthique de toute décision, y compris dans le domaine professionnel.

À la même époque, en 1959, un autre précurseur, Edith Penrose¹, insistait déjà dans sa théorie de la firme sur la dimension cognitive des managers. Ces travaux majeurs ont préparé, avec deux décennies d'avance, tout un mouvement de construction de modèles de croissance dite endogène, parce que basée sur des ressources internes, des facteurs de production autres que le capital et le travail.

Les théories des ressources se sont attachées à expliquer que les différences de performances entre entreprises proches provenaient plus des modes d'exploitation des ressources que des structures de marché. Edith Penrose a défini l'entreprise comme un ensemble de ressources productives, physiques et humaines. Elle a souligné l'influence du mode de management sur les capacités obtenues à partir des ressources². Le style de management est donc lui-même une ressource à prendre en compte. Edith Penrose se démarque ainsi de l'analyse stratégique de Michael Porter puisqu'elle estime que le « monde intérieur » de l'organisation peut influencer la croissance de cette dernière autant que le positionnement stratégique vis-à-vis de la concurrence. Naturellement, le mouvement de croissance endogène ne renie pas l'in-

térêt des analyses de Michael Porter, il les complète.

Des compétences pour se différencier

Dans le courant du management par les ressources auquel E.T. Penrose a ouvert la voie, les approches sont au départ encore marquées par le rationalisme et la vision statique des néoclassiques. Pour la ressource-based view (RBV) de Birger Wernerfelt³ chercheur au Massachusetts Institute of Technology (MIT), les ressources gardaient en 1984 une dimension objective, indépendante des visées des managers et des buts des acteurs. Mais, bien vite, de nouveaux travaux adoptent plus ou moins le concept de la rationalité limitée et s'inscrivent résolument dans des visions dynamiques de processus qui construisent constamment la compétence des organisations. Le mode de production et de renouvellement des ressources est tout particulièrement pris en compte, ce qui a débouché sur les théories « dynamiques des ressources ».

Gary Hamel et C. K. Prahalad⁴ créent dans cette mouvance la théorie des compétences fondamentales avec leur approche des core competences. Il s'agit des compétences stratégiques nécessaires pour pouvoir se différencier et obtenir ainsi un avantage compétitif. Elles ne se confondent donc pas avec les compétences de base du métier, nécessairement maîtrisées par tous les concurrents du même secteur. Dans leur remarquable ouvrage de 1994, les deux auteurs construisent un vibrant plaidoyer pour la prospective stratégique et s'inscrivent en faux, comme le fait fréquemment aussi Hugues de Jouvenel⁵, contre l'excuse que se donnent bien des dirigeants pré-

1. PENROSE Edith T. *The Theory of Growth of the Firm*. New York : John Wiley, 1959.

2. FREDDI Virna. « L'approccio resource-based alla teoria dell'impresa: fattori di competitività aziendale ». *Economia aziendale* 2000 Web, site Internet www.ea2000.it.

3. WERNERFELT Birger. « A Resource Based View of the Firm ». *Strategic Management Journal*, 1984, pp. 171-180.

4. HAMEL Gary, PRAHALAD C.K. « The Core Competence Of The Corporation ». *Harvard Business Review*, mai-juin 1990, pp. 79-81 ; et *Competing for the Future*. Cambridge (Massachusetts) : Harvard Business School Press, 1994 (trad. française : La Conquête du futur. Paris : InterÉditions, 1995).

5. JOUVENEL Hugues (de). « La démarche prospective. Un bref guide méthodologique ». *Futuribles*, n° 247, novembre 1999, site Internet www.futuribles.com.

tendant n'avoir pas de marges de manœuvre. Gary Hamel et C. K. Prahalad établissent la liste des principaux programmes de dégraissage massifs de l'époque et affirment que les responsables des firmes en cause mériteront de figurer au tableau de déshonneur des managers imprévoyants.

Des ressources à la capacité de les exploiter

Un courant voisin initié récemment par D.J. Teece (Berkeley), C. Pisano et A. Shuen⁶, la *dynamic capabilities based view* ou *approach*, insiste plus sur les capacités (capabilities) que sur les compétences, ce qui enrichit notre lexique de la « théorie des capacités dynamiques ». On parle aussi de MRC, mouvement des ressources et des compétences.

Déjà R.M. Grant⁷ avait introduit quelques années plus tôt une distinction salutaire entre ressources et capacités à les exploiter. Les ressources sont des inputs dans le

processus de production. Les capacités sont des aptitudes à combiner des ressources dans un but d'action. Cette considération d'efficacité est fort pertinente ; ce n'est pas nécessairement l'acteur le plus « riche » en ressources qui l'emportera. Pour R.M. Grant, les ressources sont à l'origine des compétences et ces dernières sont les principales sources d'avantages compétitifs.

En conclusion de ce panorama, comme l'écrit Ron Sanchez de l'International Institute for Management Development (Lausanne), il faudrait « construire une théorie de la stratégie intégrée, incorporant des préoccupations économiques, organisationnelles et comportementales, dans un cadre qui soit dynamique, systémique, cognitif, holistique. [...] Pour l'instant, on a surtout des théories partielles qui concernent ces différentes dimensions, et l'effort consiste à essayer de les relier entre elles⁸. » Notre démarche essaie d'aller dans ce sens.

A.-Y.P., V.L.

6. TEECE David J., PISANO Gary, SHUEN Amy. « *Dynamic Capabilities and Strategic Management* ». *Strategic Management Journal*, vol. 18-7, 1997, pp. 509-533.

7. GRANT Robert M. « *The Resource-based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation* ». *California Management Review*, printemps 1991, pp. 114-135 ; voir aussi « *Toward a Knowledge-based Theory of the Firm* ». *Strategic Management Journal*, n° 17, hiver 1996, pp. 109-135.

8. SANCHEZ Ron. *Knowledge Management and Organizational Competence*. New York : Oxford University Press, 2001.

économique. Et avec une belle arrogance, le prix Nobel proclame que l'économie peut tout expliquer en ignorant les sciences humaines !

Comment, avec ces idées, un Gary Becker peut-il expliquer la descente aux enfers de la maison Xerox ? On se souvient que l'action de l'entreprise, montée au niveau record de 64 dollars US en mai 1999, s'est effondrée à 7 dollars US, le niveau de 1961, en janvier 2001 et ne réussit plus à remonter. Rationnel, le comportement des boursiers en 1999 ? La dette de 17 milliards de dollars US, qui a mis Xerox au bord de la faillite deux ans plus tard, ne s'est pas créée d'un seul coup. Mais les critères des analystes ne leur permettaient pas de prendre en compte les facteurs qualitatifs qui minaient le prestigieux colosse.

La culture des dirigeants les avait poussés à commettre des diversifications sur une base purement financière, sans synergie industrielle, qui ont abouti à de coûteux échecs. La culture des chercheurs de Palo Alto, excellents techniciens mais coupés du *marketing*, les avait conduits à négliger le potentiel des petites photocopieuses et des imprimantes à jet d'encre, pour le plus grand profit de Canon

et Hewlett Packard, et à brader à Apple tous les outils conviviaux qui ont fait décoller la micro-informatique. Le laxisme des membres du comité exécutif leur a fait accepter de siéger dans tant d'autres comités qu'ils n'avaient plus le temps d'assumer sérieusement leurs fonctions de contrôle : Xerox n'était pas réellement dirigé, selon *Business Week*¹⁰. D'autant qu'un combat des chefs a opposé le CEO (*chief executive officer*) nommé en 1999, Rik Thoman, un ancien d'IBM, à son prédécesseur Paul A. Allaire, qui lui a repris sa place en 2001. Conflit de cultures, haines, envies, tous ces facteurs immatériels n'apparaissent pas dans les chiffres diffusés aux analystes et aux actionnaires !

Plusieurs économistes longtemps marginaux dénoncent la faillite de la vision mécaniste néoclassique : « Depuis des dizaines d'années, les économistes ont travaillé presque exclusivement sur des modèles très rationnels de comportement humain, simplement parce que ceux-ci se prêtent parfaitement à l'analyse mathématique », explique Colin Camerer, professeur d'économie au Caltech et l'un des tenants de l'économie comportementaliste¹¹. Le promoteur de ce mouvement, Richard Thaler de l'université de Chicago, s'est vu reprocher par son directeur de thèse de s'intéresser à des sujets aussi futiles que les processus de décision de la vie quotidienne, mais il est à présent devenu un auteur à la mode¹². Il observe que « la plupart des modèles écartent toute possibilité de chômage » et il conclut que « la théorie classique ne se trompe pas un petit peu, elle est souvent complètement à côté de la plaque ». C'est que « non seulement la conception de l'*homo œconomicus* comme agent rationnel dépourvu de dimensions affectives et morales n'est guère réaliste, mais elle n'est pas toujours efficace, y compris d'un point de vue économique¹³ ».

À notre première question, sur les processus de décision, Herbert A. Simon¹⁴ et James March ont répondu depuis longtemps, montrant que l'homme n'était pas capable de décisions totalement rationnelles. Pour cela, il lui faudrait disposer d'une information infinie, être capable de traiter une infinité de données et posséder une échelle de préférences stable. Aucune de ces trois conditions n'est évidemment remplie. Nos préférences elles-mêmes évoluent avec le temps et sont sensibles au contexte. Le modèle d'organisation et de société qui tient compte de la rationalité limitée n'a rien à voir avec les automates néoclassiques, et le débat sur l'irrationalité balaie bien des postulats et réussit à pénétrer dans des enceintes jusque-là réticentes puisque le jury du Nobel d'économie a nommé en 2002 des personnalités comme Daniel Kahnemann et Amos Tversky, auteurs d'une « théorie de l'espoir ». Un concept évidemment pertinent pour expliquer les décisions des investisseurs.

10. Dossier dans *Business Week*, 23 février 2001.

11. BENNETT Daviss. « Let's Get Emotional ». *New Scientist*, 19 septembre 1998.

12. Cf. MICHEL Alain. « *Ecce homo œconomicus* ou *sapiens* ? » *Futuribles* n° 261, février 2001, pp. 59-64.

13. In SAINT-UPERY Marc. Introduction du livre d'Amartya SEN : *L'Économie est une science morale*. Paris : La Découverte, 1999.

14. SIMON Herbert A. *Administrative Behaviour. A Study of Decision Making Process in Administrative Organizations*. New York : The Macmillan Company, 1948 et *Administration et processus de décision*. Paris : Economica, 1983.

Qu'est ce que la valeur ?

Pour ces investisseurs, la valeur qu'ils attribuent à une action correspond bien à l'espoir d'un gain. Et celui-ci n'est pas nécessairement d'ordre économique. La motivation de la décision d'achat d'une action peut être complexe : en souscrivant à Eurotunnel, beaucoup d'épargnants ont eu le sentiment flatteur de participer à l'un des grands travaux du siècle dernier ; en achetant des actions d'entreprises nées dans la bulle Internet, bien des investisseurs ont éprouvé l'ivresse d'une ruée vers un nouvel or. De même, les acheteurs de billets de loterie se procurent un plaisir ludique et onirique, à un prix très supérieur à l'espérance mathématique. Même dans les transactions commerciales, l'argent n'est donc pas toute la valeur perçue par l'acheteur. Dans les contrats sociaux, il en va de même. L'enquête sur les valeurs des Européens montre bien que ceux-ci attendent de leur travail qu'il leur procure un salaire convenable, mais tout autant une réalisation personnelle et des relations valorisantes avec d'autres personnes¹⁵. Ces résultats viennent d'être pleinement confirmés par une enquête menée par la CFDT auprès de 6 500 cadres sur leurs motivations¹⁶.

Dans ces exemples de la loterie ou du salaire, l'argent versé seul ne suffit pas pour mesurer la valeur. Richard Thaler souligne¹⁷ que si 10 dollars US économisés en tondant soi-même sa pelouse et 10 dollars US gagnés en s'occupant du gazon du voisin ont strictement la même signification pour les économistes néo-classiques, il n'en va pas de même pour la plupart des personnes qui accepteront la première tâche et refuseront la seconde. Les deux actions revêtent des significations différentes à nos yeux, dans notre contexte personnel et social. Déjà Adam Smith expliquait que la première richesse était notre dignité, ce qui se concrétisait par des moyens qui dépendaient de l'époque et du lieu. Il est fréquent d'affirmer que la valeur dépend de la rareté, ce qui constitue un raccourci audacieux : des matériaux très rares, mais qui n'excitent pas notre convoitise, n'ont pas de valeur pour nous. Leur prix d'obtention serait élevé, mais nous ne sommes nullement disposés à investir la somme correspondante. Alors que plus un livre, une cassette audio ou vidéo se vendent, plus l'effet de renommée et de mode accroîtront leur attractivité, et plus de gens seront disposés à payer cher pour les acquérir. Ceux qui affirment que des connaissances de base largement répandues ne peuvent avoir de valeur, faute de rareté, font un raisonnement hasardeux.

La valeur est donc un attribut que nous accordons à quelque chose de matériel ou d'immatériel qui nous procure un avantage, un plaisir, un service. Ou l'inverse, si la valeur est négative. En pratique, seule la valeur d'estime compte et elle constitue une valeur d'échange : elle n'a une réalité concrète que si l'on est prêt à échanger un bien pour un autre bien parce que nous estimons ne pas perdre de valeur

15. RIFFAULT Hélène et TCHERNIA Jean-François. « Les Européens et le travail ». Numéro spécial « Les valeurs des Européens ». *Futuribles*, n° 277, juillet-août 2002, pp. 63-80.

16. CFDT : Confédération française démocratique du travail. Voir DEBRUYNE Stéphanie. « Les griefs des cadres français ». *Futuribles*, n° 286, mai 2003, pp. 80-82.

17. In LOWENSTEIN Roger. « Exuberance Is Rational ». *The New York Times Magazine*, 11 février 2001.

à l'échange. Le bien échangé sera, selon le cas, de l'argent, du temps, un effort ou une combinaison d'éléments financiers, temporels, physiques, immatériels.

Interactions et expression de la valeur

Entre personnes, un échange ne s'opère que si chaque partie possède des compétences d'ordre intellectuel et affectif. On pourrait, pour simplifier, parler « de savoir et de vouloir ». L'auteur d'un livre a mis en œuvre son talent, sa volonté pour écrire, du « savoir et vouloir-faire avec d'autres » pour que son ouvrage soit imprimé, diffusé, pour qu'il arrive à la connaissance du lecteur potentiel et retienne son attention. Il a considéré, consciemment ou inconsciemment, que cet investissement composite « valait » la peine, compte tenu du résultat escompté.

Le travail immatériel a donc deux composantes, là encore d'ordre l'une intellectuel : créativité, capacité à construire des solutions ; l'autre affectif : capacité à construire des relations humaines avec d'autres personnes, collaborateurs, fournisseurs et, bien évidemment, clients.

Le lecteur potentiel ne va acquérir l'ouvrage proposé que s'il sait lire, que si son attention est captée, que s'il est intéressé par le contenu et peut l'apprécier, et s'il a confiance dans l'auteur, le vendeur. Encore faut-il qu'il décide d'investir des ressources en argent et en temps. Cette décision ne se déclenche pas sans un élément émotif. Le neurologue américano-portugais Antonio Damasio ¹⁸ a montré le rôle — méconnu par les esprits forts — des émotions dans les décisions.

Pour que la valeur d'un bien apparaisse et ait des conséquences dans la société, il faut donc remplir au moins trois conditions, dont deux sont immatérielles : communication, confiance et émotion ¹⁹.

Revenons sur l'objet livre. Il est fait essentiellement de papier, d'encre et de colle. Sa valeur n'a pourtant rien à voir avec la somme des valeurs de ces trois composants. Leur organisation, leurs interactions sont à l'origine de la valeur que nous attribuons ou refusons à l'ouvrage. Pareillement, la valeur, l'aptitude d'un atelier de machines-outils à satisfaire les objectifs que nous lui fixons, n'est pas l'addition des performances de chaque équipement mais la résultante de la qualité de leur agencement, leur organisation, donc de leurs interactions. La valeur est le fruit de synergies et non d'additions arithmétiques.

On peut généraliser à un grand nombre de personnes constituant une équipe, une organisation, peuplant un territoire, ce que nous avons décrit pour deux acteurs symboliques. Les interactions créent la valeur dans la société dans la mesure où elle sont pertinentes, mettant en contact des personnes ayant des complémentarités leur permettant d'échanger quelque chose qui leur apporte de la valeur, de

18. DAMASIO Antonio. *L'Erreur de Descartes. La raison des émotions*. Paris : Odile Jacob, 1995 (éd. originale 1994).

19. Selon une formule de Xavier Dalloz.

LE « BALANCED SCORECARD » DE ROBERT KAPLAN ET DAVID NORTON

Peut-on construire des tableaux de bord stratégiques qui non seulement apprécient a posteriori la valeur d'une organisation mais permettent de la piloter ? Une approche relativement classique a été tentée par Robert S. Kaplan (Harvard) et David P. Norton¹ au début des années 1990. Leur Balanced Scorecard ou tableau de bord équilibré a passé l'Atlantique avec un certain succès dans les grandes entreprises.

Les deux chercheurs ont construit un modèle qui prend en compte, autour de la vision des managers et de leur stratégie, quatre séries d'indicateurs des perspectives concernant les finances, les clients, les processus internes et l'apprentissage organisationnel. Le concept vise à exploiter les indicateurs financiers en allant au-delà de description du passé² qu'ils fournissent classiquement. Pour cela, les deux auteurs s'appuient sur les méthodes de la qualité totale (TQM), de l'amélioration continue (Kaizen), du management par mesure et rétroaction. Ils cherchent à relier pilotage des objectifs à long terme et plans opérationnels de court terme. Des boucles de rétroaction entre résultats effectifs et cibles doivent permettre d'améliorer aussi

bien les processus de fonctionnement interne que les stratégies utilisées par l'entreprise pour remplir sa mission. Celle-ci est seulement d'atteindre des objectifs financiers en satisfaisant les clients, grâce aux performances des produits ou services proposés.

Cette approche a ses limites, liées à une vision très financière et classiquement industrielle de l'entreprise, qui met singulièrement peu l'accent sur les attentes et capacités des membres du personnel, des partenaires et même des clients qui sont instrumentalisés. Le « capital humain n'est appréhendé que comme un élément de soutien³ ». Nous pensons que le tableau de bord équilibré a beaucoup de mérites, notamment celui de souligner la nature systémique de l'organisation décrite par des interactions multiples entre facteurs interdépendants. Mais la conception sous-jacente d'une entreprise, entité à finalité uniquement économique, réduit singulièrement la portée de la méthode parce qu'elle ne décrit qu'un aspect partiel de la réalité.

A.-Y.P., V.L.

1. KAPLAN Robert S., NORTON David P. « The Balanced Scorecard, Measure that Drive Performance ». Harvard Business Review, janvier-février 1992, pp. 71-79 ; The Balanced Scorecard, Translating Strategy into Action. Cambridge (Massachusetts) : Harvard Business Press, 1992, pp. 71-79.

2. KAPLAN Robert S., JOHNSON Thomas H. Relevance Lost: The Rise and Fall of Management Accounting. Cambridge (Massachusetts) : Harvard Business Press, 1987.

3. WEGMANN Gregory. « Les tableaux de bord stratégiques : analyse comparative d'un modèle nord-américain et d'un modèle suédois ». Cahier de recherche, n° 99-11, Institut d'administration des entreprises de Paris.

la richesse. Il n'y a de valeur que d'échange, la valeur en soi n'existe pas, elle est création humaine, donc subjective. La valeur naît toujours d'interactions, entre idées, objets, personnes, équipes, machines, ou entre hommes et machines.

L'immatériel ne se réduit pas à l'information

Dans tout ce qui précède, nous avons donné aux facteurs immatériels impliqués dans la création de richesse ou de valeur, une définition large, englobant tout ce qui conduit les acteurs à prendre des décisions, à créer des biens, des so-

lutions. Les facteurs immatériels qui déterminent la nature et la qualité des interactions dans la société englobent tout ce qui induit les préférences, les décisions des hommes, dans le cadre privé et professionnel, tout ce qui confère ainsi de la valeur aux produits et aux services, de l'efficacité aux organisations. Les connaissances, les modèles mentaux, les croyances, les valeurs, les passions et les peurs, les sensibilités, font partie de ces facteurs dont les interactions, tantôt positives, tantôt négatives, définissent largement, par exemple, la valeur du capital d'une entreprise et la pérennité de celle-ci.

Mais le mot immatériel donne lieu dans la littérature à beaucoup de confusions qui correspondent à des désaccords et des incertitudes sur les concepts et les réalités que l'on veut gérer. Le Canadien Nick Bontis (McMaster University, Hamilton) a effectué le recensement critique des principaux modèles de mesure du capital dit intellectuel qui se retrouvent largement dans un ouvrage collectif impressionnant par la somme qu'il constitue ²⁰. Une grande ambiguïté terminologique ressort de son article, entre « actifs de connaissance », « mesure du capital intellectuel » et « actifs immatériels ». Si l'on évoque actuellement aussi bien notre entrée dans la société de l'information, de la communication, de la connaissance, du savoir, des réseaux, du numérique, si l'on utilise souvent indifféremment « immatériel », « humain », « intellectuel », « information », « savoir », « connaissance », c'est que des visions, techniques, financières, économiques, *marketing*, venues de la propriété intellectuelle ou de la gestion des personnels, interfèrent sans réussir une nécessaire synthèse.

L'une des confusions les plus grossières est induite sans doute par le prestige de l'informatique. « L'analyse économique a longtemps assimilé connaissance et information » déplore Dominique Foray ²¹, qui est bien bon de parler au passé ! Or, l'information, de plus en plus abondante et accessible, se déprécie, voire devient franchement nocive quand elle encombre nos boîtes à lettres, notamment sur les Intranets mal utilisés. Ce qui a de la valeur, c'est l'information triée, interprétée, hiérarchisée, articulée avec d'autres informations pour former un savoir, une connaissance. « L'information ne devient connaissance que chez le "récepteur" car il l'interprète » explique Michel Grundstein ²².

C'est l'interaction entre informations qui leur donne du sens, de la valeur. Pour opérer le tri des informations utiles à nos yeux et construire une connaissance, il faut d'autres connaissances, de la volonté et des préférences, donc une échelle de valeurs. Le mot « connaissance » représente à la fois « l'acte par lequel un sujet s'efforce de saisir un objet par la pensée et d'en former une représentation juste » et le savoir qui en résulte, donc un domaine de disciplines. Ce savoir

20. BONTIS Nick. « Assessing Knowledge Assets: a Review of the Models Used to Measure Intellectual Capital ». *International Journal of Management Reviews*, vol. 3, n° 1, 2001, pp. 41-60, Blackwell Publishers Ltd. (Oxford) ; BONTIS Nick et WEI CHOO Chun (sous la dir. de). *Strategic Management of Intellectual Capital and Organizational Knowledge*. New York : Oxford University Press, 2002.

21. FORAY Dominique. *L'Économie de la connaissance*. Paris : La Découverte, 2000, p. 8.

22. NetÉconomie, 23 mars 2000, site Internet www.neteconomie.com.

peut être consigné dans un livre, mais son assimilation et donc son exploitation par quelqu'un impliquent un effort cognitif personnel, des connaissances, des capacités, une intention. La connaissance-savoir ne se duplique donc pas gratuitement, contrairement à ce que l'on l'écrit parfois, mais au prix d'un effort personnel qui fait émerger une interprétation, personnelle elle-aussi, au moins légèrement différente de la connaissance portée par quelqu'un d'autre qui l'aura assimilée à sa façon. Nous sommes dans un champ à la fois intellectuel, éthique et affectif. C'est pourquoi parler de capital « intellectuel » est très réducteur ; invoquer l'« intelligence », comme nous l'avons nous-mêmes fait depuis 1983 peut aussi être critiqué, à moins d'inclure dans ce terme la capacité à comprendre les autres, à construire des relations d'empathie.

Dans la pratique, la connaissance n'a d'impact sur la société que si elle est exploitée. On passe ainsi du savoir au savoir-faire, que l'on peut assimiler à la compétence, aptitude à mettre en œuvre ses connaissances. La compétence implique le caractère, le comportement. Une personne sachant parfaitement conduire mais paniquant à chaque carrefour ou refusant de respecter le code de la route n'est pas apte à assumer le métier de chauffeur de taxi. Il en va de même si elle est agressive vis-à-vis de ses passagers éventuels. Ainsi, connaissances, savoir-faire ne suffisent-ils pas, encore faut-il du savoir et du vouloir faire avec les autres. L'affectif, le relationnel apparaissent à nouveau essentiels et cela souligne encore le rôle critique des interactions comme occasions et lieux de création de valeur dans une société. Cela n'a rien d'étonnant : une société n'existe que par les relations qui s'établissent entre ses membres. L'individu isolé de tout contexte n'est qu'une fiction. Toute société suppose la rencontre d'individus de sexes différents communiquant assez longtemps pour procréer et protéger leurs enfants !

Une modélisation dynamique des organisations

C'est à partir de ces observations sur la valeur et les interactions que nous proposons un modèle du fonctionnement dynamique d'une organisation dans son contexte ²³. Nous considérons surtout des flux : l'entreprise n'est propriétaire ni de ses employés ni de ce qu'ils ont dans leur tête. Elle peut seulement construire un faisceau de relations avec son personnel et influencer les échanges qui s'établissent entre ses membres pour accroître ainsi la production d'intelligence collective.

Aussi, au lieu de parler de capital humain, vaut-il mieux considérer comme un potentiel, un gisement de valeur, l'ensemble des talents, savoirs explicites et implicites, compétences, valeurs, aspirations, sensibilités de chacun des membres du personnel. Ces ressources individuelles, portées par des hommes, leur appartiennent, dépendent d'eux, leur fournissent à chacun une capacité qui dépend de leurs histoires personnelles et de leurs contextes de vie. Le premier élément du

23. PORTNOFF André-Yves. « Révolution de l'intelligence fractale ». *Management & Conjoncture sociale*, n° 552, 15 mars 1999.

capital, l'intelligence collective, capacité de l'organisation à se fixer des objectifs, à détecter, poser et résoudre des problèmes, dépendra de la qualité et de l'intensité des interactions qu'elle saura établir et entretenir entre les membres du personnel qu'elle aura su attirer, choisir et fidéliser. Ici encore, l'arithmétique n'est pas de mise : ce capital n'est pas la somme des talents individuels mais la résultante de leurs synergies. Il ne suffit donc pas d'accroître le nombre de sujets brillants pour renforcer l'intelligence collective. Le groupe Thomson des années

LE MODÈLE DE KARL SVEIBY

En contrepoint à la vision du Balanced Scorecard (voir encadré précédent), plusieurs approches s'attachent à mettre en valeur ce qu'elles appellent le capital humain. Elles relèvent généralement du mouvement du management des connaissances (Knowledge Management ou KM). L'un des précurseurs est sans conteste Karl Erik Sveiby¹, dont les premières publications datent de 1986. Ce consultant suédois, ex-cadre chez Unilever, a forgé son expérience de l'immatériel par l'action, en reprenant un mensuel financier qu'il a redressé dans les années 1980. Karl Sveiby propose aux entreprises d'inscrire à leur bilan des actifs immatériels répartis en trois catégories : la compétence des collaborateurs, une composante interne, une composante externe.

La compétence des collaborateurs est non seulement un des trois actifs immatériels, mais aussi l'origine des deux autres composantes. La composante dite interne rassemble brevets, concepts, modes de fonctionnement, organisation administrative et informatique, culture d'entreprise, ambiance de travail. La composante externe comprend les relations avec les clients et les fournisseurs, les marques, la réputation, l'image. Karl Sveiby estime que les investissements concernant cette composante externe comportent plus de risques et d'incertitudes que ceux consacrés à la composante interne car ils dépendent d'éléments

fluctuants comme la réputation et les relations clients. Il inclut dans cette composante externe le type de croissance.

Karl Sveiby recommande de différencier les présentations interne et externe des actifs immatériels. Clients, créanciers et actionnaires attendent d'être rassurés sur la bonne gestion par des données aussi précises que possible. Les managers en interne ont besoin d'un outil de gestion intégré qui leur fournisse des tendances pour effectuer une évaluation rapide plus que précise : « cet argument pousse à ne pas systématiquement chercher un chiffre financier de ces flux ». L'outil opérationnel a été baptisé « contrôleur des actifs incorporels ». Pour chacune des trois catégories, on répertorie des indicateurs de croissance et renouvellement, d'efficacité et de stabilité, avec seulement un ou deux indicateurs par rubrique.

La classification des actifs en trois composantes nous apparaît un peu sommaire, notamment dans sa répartition entre « interne » et « externe ». Les relations entre facteurs dans la création de valeur mériteraient d'être plus explicites. Cependant, la simplicité initiale de cette approche a facilité sa mise en œuvre effective dans plusieurs entreprises, comme le cabinet PLS-Consult, principal cabinet de conseil en management danois².

A.-Y.P., V.L.

1. SVEIBY Karl Erik. La Nouvelle Richesse des entreprises. Savoir tirer profit des actifs des entreprises. Paris : Maxima, 2000.

2. PLS-Ramboll Management, cabinet de plus de 200 personnes, fait partie du Ramboll Group, 2000 personnes ; voir site Internet www.dls.dk.

1970-1980, premier recruteur français de jeunes diplômés en était un bon exemple. Tout comme Xerox, il était capable des meilleures inventions mais collectionnait les occasions perdues, faute de discerner à temps celles qui avaient le plus bel avenir.

Comme aucune organisation n'est plus capable de trouver en elle-même toutes les compétences nécessaires, elle devra établir des relations avec des fournisseurs de ressources matérielles et immatérielles. Et bien évidemment, elle ne survivra pas si elle n'entretient pas suffisamment de liens de confiance, comme nous l'avons décrit plus haut, avec ses clients. Ceux-ci n'appartiennent pas à l'entreprise, pas plus que le personnel ou les fournisseurs. Alors que classiquement on raisonne sur des stocks de clients matérialisés par des fichiers, il est plus réaliste de penser relations donc flux. Les relations, longues et coûteuses à établir, sont destructibles en très peu de temps.

Le deuxième élément du capital peut être qualifié de relationnel : il correspond au potentiel de séduction, d'interactions de l'entreprise avec son milieu, sa capacité en particulier à tisser des partenariats. La propriété industrielle, l'image de marque interne et externe, les réseaux de relations positives ou négatives font partie du capital relationnel qui amplifie les capacités du capital d'intelligence collective et se nourrit de lui. Renault s'est distingué par un capital relationnel particulièrement efficace lorsqu'il a eu la clairvoyance d'accepter de collaborer avec Matra et de développer avec lui le concept de l'*Espace*, refusé par ses homologues. Dell, réussissant à faire travailler avec lui des concurrents directs comme IBM et Toshiba, se distingue également. Le capital relationnel peut nourrir l'intelligence collective : Cisco a pu supporter un moindre effort de recherche grâce à son image positive qui attirait à lui nombre de petites entreprises innovantes désireuses de se faire racheter par lui, confiantes dans sa gestion non oppressante des filiales ²⁴.

Certaines caractéristiques d'un capital relationnel peuvent se révéler négatives. Si Alcatel ou Siemens ont eu du mal à discerner à temps l'importance que prendrait le téléphone portable, c'est que leur très forte relation de fournisseur quasi automatique de l'opérateur de téléphonie national avait réduit leur capacité à anticiper les attentes du grand public. De même, les liens tissés par Xerox et IBM avec les responsables des équipements des grands comptes ont contribué à les aveugler lorsque des rivaux ont proposé de plus petites machines, photocopieuses dans un cas, micro-ordinateurs dans l'autre, solutions plaisant aux usagers eux-mêmes mais froissant leurs directions des achats ou de l'informatique. Il ne faut pas que le capital relationnel occulte les clients de demain, ceux qu'il est vital de savoir inventer !

Les talents des personnes ont besoin pour s'exprimer d'équipements, d'infrastructures techniques, notamment de communication, qui représentent un

24. Cisco a annoncé au début de cette année qu'il allait réduire les absorptions et valoriser les partenariats externes.

LE NAVIGATEUR DE SKANDIA

Les travaux de Karl E. Sveiby mais aussi ceux Robert S. Kaplan et David P. Norton (voir encadrés précédents) ont inspiré l'un des modèles les plus en vue, développé à partir de 1991 par Skandia. L'assureur suédois a confié le poste de directeur du capital intellectuel de sa plus importante division, AFS (service d'assurance et de produits financiers), à un financier formé à Berkeley, Leif Edvinsson. Celui-ci a collaboré longuement avec Hubert Saint-Onge, alors vice-président chargé des problèmes « d'entreprise apprenante » à la Canadian Imperial Bank of Commerce (CIBC). Ainsi est né un modèle définissant le capital dit intellectuel d'une entreprise, à partir de la vision des managers et de leur stratégie, et de quatre séries d'indicateurs. Ceux-ci concernent les perspectives financières, les processus, l'apprentissage organisationnel et les clients. Trois ressources immatérielles sont prises en compte, capital humain, capital structurel et capital clientèle¹.

Le capital humain contiendrait « le savoir, les aptitudes et compétences des individus à fournir des solutions aux clients ». Le capital structurel correspondrait à « tout ce qui reste lorsque les employés rentrent chez eux : bases de données, fichiers des clients, logiciels, manuels, marque, structures organisationnelles ». Notons que « ce qui reste dans l'entreprise » est une notion à la fois assez parlante et de plus en plus floue, avec la montée de la mobilité et la dématérialisation du travail. Le capital structurel inclurait aussi « les capacités organisationnelles de l'entreprise à satisfaire les exigences du marché », à mettre en œuvre le capital humain conformément aux objectifs stratégiques.

Le capital clientèle représenterait la valeur de la relation avec les clients, la probabilité

d'une relation durable avec eux selon l'expression de Leif Edvinsson. Il traduit la pénétration du marché, l'importance et la loyauté de la clientèle, explique Hubert Saint-Onge².

Ces travaux ont été exploités par Skandia à l'aide d'un outil intitulé Navigator qui visualise des facteurs critiques pour apprécier et quantifier les investissements immatériels, au travers de cinq « focalisations » sur une centaine d'indicateurs concernant les aspects financiers et humains, la clientèle, les processus et le développement³. Skandia s'en est aussi servi pour calculer la valeur du capital dit intellectuel et celle du capital global, en appliquant un coefficient d'efficacité qui intègre une dizaine de paramètres de performances et représente l'aptitude de l'entreprise à exploiter ses ressources intellectuelles.

Le capital immatériel serait égal à la somme du capital humain et du capital structurel qui incorpore, pour Leif Edvinsson, le capital client et le capital organisationnel. Hubert Saint-Onge donne une équation un peu différente : capital immatériel = capital humain + capital clientèle + capital structurel.

En France, Alan Fustec a appliqué un modèle assez proche à Sys-Com, tant qu'il dirigeait cette société d'ingénierie informatique et de conseil, avant de devenir consultant. Il se démarque des équations arithmétiques de H. Saint-Onge et L. Edvinsson en proposant que le capital immatériel ne soit pas la simple somme mais une fonction des trois capitaux humain, clientèle, structurel. Cette vision synergique est certainement plus réaliste.

A.-Y.P.

1. EDVINSSON Leif, MALONE Michael S. Intellectual Capital: Realize Your Company's True Value by Finding its Hidden Brainpower. New York : HarperBusiness, 1997 et adaptation française présentée par le cabinet Mazars, SAINT-ONGE Hubert. Le Capital Immatériel de l'Entreprise. Paris : Maxima, 1999.

2. In STEWART Thomas A. Intellectual Capital. New York : DoubleDay, 1997, pp. 75-78. (voir aussi la note p. 253 pour les différences entre les schémas de L. Edvinsson et de H. Saint-Onge) ; SAINT-ONGE Hubert. Op. cit.

3. BOUNFOUR Ahmed. Le Management des ressources immatérielles. Paris : Dunod, 1998, pp. 230-232.

capital structurel. Celui-ci ne se limite pas au réseau informatique, il inclut par exemple également les locaux si ceux-ci favorisent les échanges. Il faut aussi prendre en compte les règles écrites ou tacites, les routines, l'infrastructure de conventions qui limitent ou étendent les interactions au sein des équipes, entre celles-ci, entre niveaux hiérarchiques, entre l'organisation et son environnement. Ce capital organisationnel va influencer fortement le nombre, la nature, la qualité, la topographie des interactions internes et celles pratiquées avec l'environnement qui déterminent la perméabilité de l'entreprise, son ouverture.

Enfin, ce qui nous apparaît déterminant, c'est l'activation de ces éléments par la vision, la volonté et les valeurs qui animent la direction générale de l'entreprise. Les Japonais disent depuis longtemps que les entreprises, comme les poissons, pourrissent par la tête. On peut aussi fort heureusement retourner cette proposition de façon positive. Nous proposons d'appeler « activateur » cet élément du capital global, porté par l'équipe de direction, qui donne une impulsion décisive aux autres ressources, conditionne leur valorisation. L'éthique du haut management influence celle des autres groupes humains de l'entreprise sans s'identifier totalement à elles. L'affaire Enron, entre autres, a illustré l'importance de cet élément. Enron n'a pu valoriser durablement son remarquable capital d'intelligence collective parce qu'il a développé son capital relationnel trop exclusivement pour se ménager des passe-droits, sans disposer d'un garde-fou éthique le prévenant qu'il dépassait les bornes de la viabilité. De façon au contraire positive, le redressement de Thomson Multimédia démontre qu'une direction peut donner une impulsion qui valorise le potentiel d'une entreprise qui avait failli couler.

Un fonctionnement durable suppose qu'une production suffisante de valeur satisfasse les actionnaires, les clients d'aujourd'hui et de demain, et le personnel. L'analyse des modèles Wal-Mart et Dell ²⁵ incite à renforcer cette trilogie d'acteurs par une prise en compte pratiquement au même niveau d'importance des fournisseurs amont. La répartition de la valeur produite peut être fixée de façon différente selon le moment, et faire l'objet de conflits, à condition que l'on sache résoudre ceux-ci de façon constructive.

VIP, un outil de pilotage stratégique

Un groupe de travail constitué pendant deux ans à Futuribles avec des représentants d'EDF-GDF (Électricité de France-Gaz de France), de MAAF Assurances, de Renault, de Schneider Electric et de la SNCF (Société nationale des chemins de fer français), a affiné ce modèle dynamique de la création de valeur dans une organisation ouverte sur son environnement en le confrontant à de nombreux cas de réussites et d'échecs abondamment fournis par une actualité tumultueuse (encadré, page suivante). Cela a conduit à intégrer de façon beaucoup plus pré-

25. DALLOZ Xavier et PORTNOFF André-Yves. Dossier sur l'impact du numérique. *Futuribles*, n° 266, juillet-août 2001, pp 47-48 ; et PORTNOFF André-Yves. « L'innovation conceptuelle, la leçon de Dell ». *Futuribles*, n° 281, décembre 2003, pp. 92-94.

LE GROUPE D'ÉTUDE FUTURIBLES SUR L'IMMATÉRIEL

Pendant un an et demi, un groupe de travail a étudié à Futuribles les facteurs immatériels et leur contribution à la création de valeur par les organisations. Il était composé de représentants d'Électricité de France-Gaz de France, de MAAF Assurances, de Renault, de Schneider Electric et de la SNCF (Société nationale des chemins de fer français).

Les quatre premières entreprises de cette liste ont participé à un groupe restreint final qui a construit l'outil VIP (Valeur Instantanée et Prospective). Elles étaient

représentées respectivement par Josette Larchier-Boulangier, Yves Ozanne, Véronique Lamblin et Jean-Louis Joyeux. Véronique Lamblin, qui a quitté Renault en 2002 pour prendre la direction des études dans l'équipe permanente de Futuribles, a participé, en cette nouvelle qualité, à la fin des travaux. Hugues de Jouvenel, directeur général du groupe Futuribles a participé à l'animation des travaux dont Benjamin Delannoy assurait le secrétariat scientifique et André-Yves Portnoff la direction scientifique.

Futuribles

cise l'ensemble des parties prenantes et à chercher à construire un outil pratique d'évaluation et d'aide au pilotage stratégique des organisations ou, si l'on préfère, un tableau de bord stratégique. Nous avons baptisé cette méthode d'audit « VIP », pour « Valeur Instantanée et Prospective ».

Nous n'avons pas cherché pour autant à chiffrer le capital dit immatériel. Nous pensons en effet que le capital doit être considéré dans sa globalité et que le chiffrage n'est pas un but en soi. Puisque la valeur de toute entité est toujours immatérielle, celle du capital global résulte de l'interaction des composantes matérielles et immatérielles de ce dernier. Il n'est donc pas pertinent d'isoler comme on le fait souvent un capital purement intangible opposé à un capital purement matériel. Beaucoup d'auteurs ont cru pouvoir identifier le capital immatériel à la survaleur ou *goodwill*. La survaleur est définie comme la différence entre la valeur commerciale d'une entreprise et celle de son patrimoine, c'est-à-dire de ses actifs nets identifiables. La valeur commerciale considérée est tantôt la capitalisation boursière d'une société, tantôt sa valeur de rachat. Cette dernière constitue une réalité factuelle en cas de transaction effective mais les experts l'évaluent également *a priori* en exploitant des formules plus ou moins compliquées. Ces calculs, malheureusement, restent plus empiriques que conceptuellement étayés. Que reflètent en fait valeur des actions ou prix de rachat ? Une espérance de gains futurs des investisseurs ou du repreneur. Ce n'est pas jouer avec les mots que de souligner le caractère éminemment et uniquement immatériel de l'espérance. Celle-ci est étayée certes par des raisonnements, du professionnalisme, mais ce serait céder à un rationalisme naïf que d'oublier le rôle déterminant de toutes les puissances trompeuses décrites par Pascal bien avant Herbert Simon et sa rationalité limitée. Sinon, les acteurs seraient moins sensibles aux modes, à l'immédiat, et la Bourse ne connaîtrait pas les soubresauts qui ont ruiné tant d'espoirs au début de ce siècle.

La survaleur est représentative de l'attractivité instantanée d'une organisation pour deux catégories d'acteurs, les investisseurs financiers et les acheteurs d'entreprises. Le fait que l'on se focalise sur cet aspect limité de la survaleur est typique du paradigme régnant à notre époque où, selon Henry Mintzberg, « l'importance de la valeur pour l'actionnaire empêche de traiter les clients comme des êtres humains ²⁶ ». Nous pensons qu'il est beaucoup plus pertinent de prendre en compte l'ensemble des parties concernées, et d'apprécier la capacité d'une organisation et de sa stratégie à les satisfaire, non seulement aujourd'hui mais aussi et surtout à terme, en entretenant ses sources de production de valeur.

Les regards croisés des parties prenantes

Notre modèle dynamique de l'organisation, la méthode VIP, prend en compte le fait que la valeur d'une entité dépend des regards croisés portés sur elle par différentes parties prenantes. Ces dernières n'ont pas toutes le même poids et leur influence est amenée à évoluer avec les circonstances. Quelles sont ces parties prenantes ? On peut les répartir en quatre pôles : l'actionnariat, le monde du travail, la citoyenneté et la consommation. Nous en proposons une liste détaillée (tableau 1, page suivante) allant jusqu'à inclure les familles des employés et les organisations non gouvernementales (ONG). Naturellement, les acteurs à considérer vont dépendre de l'entreprise ²⁷, de son secteur, de sa taille, de ses implantations...

C'est un exercice stratégique pour chaque organisation que d'établir la liste des parties prenantes qui le concernent le plus à partir de l'inventaire relativement exhaustif proposé. Beaucoup d'entreprises seront tentées de considérer cette liste comme non appropriée à leur cas particulier. L'expérience nous a pourtant montré qu'il vaut mieux partir de cette énumération générique pour que l'organisation qui s'applique notre démarche se pose des questions qui l'aideront souvent à expliciter le rôle, par exemple de distributeur, de prescripteur ou de fournisseur de compétences, de tel ou tel partenaire qu'elle considérerait sous un autre angle jusque-là.

Soulignons que l'exercice peut être conduit par n'importe laquelle des parties prenantes concernées par une organisation donnée, sous la seule réserve que la pertinence des résultats dépendra de la qualité des données disponibles... et de la sincérité des réponses que l'on apportera aux questions posées. S'il est souhaitable que la direction d'une organisation privée ou publique conduise ce type d'évaluation, l'exercice peut également être mené par toute autre partie prenante. Il peut servir à jauger un fournisseur éventuel ou une société que l'on envisage de racheter. Une région peut l'exploiter pour mesurer l'apport d'une implantation au capital du territoire. Quel que soit l'acteur menant l'exercice, il aura intérêt à identifier le poids des parties prenantes, leurs interactions et interdépen-

26. MINTZBERG Henry. Propos recueillis par KAHN Annie. *Le Monde*, 10 avril 2001.

27. Nous prenons à partir d'ici « entreprise » dans un sens étendu. Il peut s'agir aussi bien d'une société que de l'un de ses départements, d'une association, ou d'une administration, ou d'une entité territoriale.

Tableau 1 — Les parties prenantes

1-Actionnaires	l'entreprise, par exemple informatique, sécurité, gestion...) a) Partenaires réguliers b) Fournisseurs (soumis à appels d'offres...) 12-Distributeurs des produits ou services a) Partenaires réguliers b) Fournisseurs (soumis à appels d'offres...) 13-Syndicats professionnels, organismes professionnels ou interprofessionnels (nationaux, internationaux, <i>lobbies</i> ...) 14-Concurrents a) Du même secteur, b) Hors secteur et profession 15-Administrations locales, nationales, européennes et internationales a) Infrastructures fournisseurs de ressources (école, transports, télécoms...) b) Administrations de contrôle (finances, normes, sécurité, travail...) 16-Responsables politiques locaux, nationaux 17-Société civile, a) Associations de clients, de consommateurs b) Organisations non gouvernementales 18-Prescripteurs (analystes financiers, agences de <i>rating</i> , prescripteurs particuliers à un métier...) 19-Médias
2-Conseil d'administration	
3-Comité exécutif	
4-Filiales (nature des relations, de la valeur ajoutée...) a) Sous contrôle b) Participations minoritaires	
5-Cadres dirigeants sans mandat social	
6-Personnel a) Selon niveaux (cadres, non-cadres) et catégories (nature des contrats) b) Leur famille	
7-Syndicats d'employés a) Internes b) Nationaux, internationaux	
8-Clients a) Selon apport (part du chiffre d'affaires, de la valeur ajoutée, image, connaissances, fidélité) b) Nature (particuliers, entreprises, administrations...)	
9-Fournisseurs de compétences (recherche, consultants, formateurs...)	
10-Fournisseurs des matériaux, pièces ou machines permettant de construire l'offre produit ou service a) Partenaires réguliers b) Fournisseurs (soumis à appels d'offres...)	
11-Sous-traitants (de fonctions externalisées nécessaires à la bonne marche de	

dances, le style d'influence qu'elles exercent sur les composantes du capital, notamment sur l'intelligence collective, le capital relationnel, l'activateur. Ce dernier élément, tel que nous l'avons défini, reste évidemment déterminant, puisqu'il marque fortement l'horizon, l'éthique et la capacité à prendre des décisions.

Attractivité actuelle et pérennité

À partir de là, on peut définir six questions pour évaluer la création de valeur actuelle et donc l'attractivité de l'organisation. Cinq de ces questions concernent les principales catégories de parties prenantes : acteurs financiers et actionnaires, clients, personnel actuel et catégories de personnes que l'on souhaite recruter, fournisseurs au sens large (sous-traitants, prestataires, partenaires...), société au sens large, en englobant administrations et autres acteurs régionaux, nationaux, européens... Nous avons introduit une sixième question pour mesurer une forme d'attractivité particulière, la capacité de l'organisation à faire émerger des normes,

des standards de prestation, soit seule, soit avec d'autres. C'est une mesure de l'influence technologique et / ou commerciale, de la qualité des relations avec les utilisateurs, les concurrents, les autres organisations. C'est surtout un atout considérable dans l'économie des réseaux qui favorise l'établissement de standards et assure des positions dominantes à ceux qui les exploitent, en solo monopolistique comme Microsoft avec Windows, ou en alliances comme Symbian, le système d'exploitation pour téléphones portables soutenu par des concurrents alliés pour la circonstance, notamment Nokia, Sony, Panasonic, Siemens...

L'entreprise a-t-elle des chances raisonnables de maintenir et de développer son attractivité ? Cela revient à se demander si elle entretient ses sources de création de valeur, si elle les protège et si elle tient compte des évolutions possibles de l'environnement qui pourraient modifier les règles du jeu. Nous avons défini huit questions qui cherchent à apprécier la durabilité, la pérennité de l'organisation. La stratégie est-elle cohérente et visible ? Les risques financiers et clients sont-ils gérés ? L'entreprise est-t-elle perméable, c'est-à-dire assez ouverte sur l'extérieur ? Quelle est son indépendance technique et financière ? Sa rapidité d'adaptation ? Assure-t-elle le renouvellement de ses compétences ? Quel est son potentiel de croissance rentable et enfin quel est le niveau de ses synergies internes ?

Une entreprise, petite ou moyenne par exemple, peut se contenter de répondre périodiquement à ces 14 questions pour surveiller l'évolution de son attractivité instantanée et de sa pérennité. Cependant, il est préférable de les renseigner de façon plus formalisée, pour échapper à des réponses conformistes et peut-être trop confortables. Nous avons défini pour cela 100 indicateurs et pour chacune des 14 questions, un choix pondéré de 10 ou 20 permet d'apporter une réponse chiffrée. Là encore, il convient de rester prudent avec les chiffres. Les notes obtenues sont utiles pour rendre les résultats plus lisibles et comparables si l'exercice est répété périodiquement. L'important est surtout de comprendre pourquoi l'organisation fait un bon score à certaines questions et pas à d'autres. L'objectif n'est

Les cibles de l'évaluation VIP : les 14 points clés



pas de cumuler les bonnes notes mais d'avoir un équilibre des performances. Le résultat de chaque question isolée des autres est peu significatif, voire trompeur. Un niveau très élevé d'indépendance technique est alarmant si la perméabilité est faible, signe d'une entreprise repliée sur elle-même qui risque d'être brutalement fragilisée par une évolution imprévue du contexte. Ainsi, l'IBM du début des années 1990 avait une si forte indépendance technique et commerciale qu'il perçut trop tard les changements extérieurs. Il ne dut sa (brillante) survie qu'à une très douloureuse mutation. De même, une attractivité très élevée pour une catégorie seulement de parties prenantes peut aussi constituer un signal d'alarme.

L'audit VIP est donc très différent de la construction des *Balanced Scorecards* car il ne privilégie pas les seules performances financières, et il peut amener à réfléchir à la structure du capital, aux choix stratégiques, à la politique de ressources humaines, aux arbitrages financiers. Il met aussi beaucoup plus en évidence le rôle des fournisseurs et des alliances qui deviendra vital à l'ère des réseaux.

La relation que nous cherchons à mettre en évidence entre options stratégiques et pratiques opérationnelles se démarque également des méthodes relevant de la gestion par la qualité opérationnelle comme l'EFQM. (European Foundation for Quality Management). Par rapport aux audits éthiques, sociaux, écologiques, ou de développement dit durable, il y a deux différences majeures. La première tient au fait que l'approche est plus neutre. Certes, nous soulignons l'importance de l'éthique pour la viabilité de l'organisation, mais la nécessité de prendre en compte les aspirations des hommes, l'écologie, le contexte territorial apparaîtra souvent, pensons-nous, comme une nécessité pour une viabilité à terme, nous n'en faisons pas un *a priori*, dans cet exercice du moins. Il s'agit de construire un instrument fiable : on a beau détester la fièvre, on essaie de produire un thermomètre aussi crédible que possible. Nous ne prétendons pas à une impossible neutralité, notre modèle dynamique est lui-même la traduction d'une certaine vision des organisations, de la société et du management.

La seconde différence, c'est qu'il ne s'agit pas d'une notation destinée à distribuer publiquement de bons ou mauvais points à des entreprises. Notre méthode doit être pratiquée par les acteurs eux-mêmes, le rôle du consultant éventuel étant de soutenir, d'aider, pas de juger. Il n'y a pas de confusion entre gouvernance et opérations de communication externe : si des responsables veulent se faire plaisir, ils sont libres de se mentir à eux-mêmes et le consultant qui ne dispose pas des moyens de vérifier toutes les données qui lui sont fournies n'y pourra rien. Les résultats seront naturellement médiocres et trompeurs. En fait, la méthode ne peut être appliquée dans une organisation que par des acteurs ayant assimilé le modèle dynamique de l'organisation et s'étant approprié l'outil. La réussite sera pour eux de pouvoir refaire l'exercice sans aide extérieure et en modifiant, s'il y a lieu, certains points de l'outil, au niveau par exemple des pondérations choisies pour les questions. Cependant, la naïveté de l'œil extérieur reste un apport utile et l'outil décrit se développera d'autant mieux que les organisations qui l'emploieront mutualiseront les enseignements méthodologiques qu'ils en retireront.

Manifeste ¹

L'Afrique invente son avenir

LA PROSPECTIVE AU SERVICE
DE LA RESPONSABILITÉ

Le programme « Futurs africains » a, au cours des 10 dernières années, assuré avec succès la promotion de la prospective en Afrique subsaharienne, promu la réalisation d'une vingtaine d'études nationales ainsi que d'une étude globale sur les perspectives à long terme de l'Afrique (EPALTA), mobilisé autour des futurs possibles et des futurs souhaitables du continent, un considérable réseau d'acteurs et d'experts africains et étrangers.

Le moment est aujourd'hui venu pour « Futurs africains » de se transformer en une institution africaine autonome qui se propose de poursuivre l'action entreprise, de lui donner un nouvel élan et, par une mobilisation efficace de toutes les bonnes volontés, de contribuer à une prospective appliquée au développement accéléré et durable de l'Afrique.

Le texte qui suit constitue un appel signé déjà par plus de 200 personnalités africaines et étrangères au profit de l'établissement de cette nouvelle organisation. Le groupe Futuribles, qui a été associé depuis l'origine au programme « Futurs africains » ², ne peut que s'associer à cet appel et inviter ses lecteurs à appuyer cette initiative qui vise à doter le continent africain d'une structure indépendante de veille et d'anticipation au service d'une véritable stratégie à long terme de développement.

H.J.

1. Manifeste signé par plus de 200 personnalités et ouvert à signature. Contact : Alioune Sall, African Futures Office, 01 BP, 1747 Abidjan 01, Côte-d'Ivoire. Tél. : + 225 20 22 26 69 (ou 70). Fax : + 225 20 22 26 64. E-mail : ifutures@af-futures.ci. Site Internet : www.africanfutures.net.

2. Outre les articles sur l'Afrique publiés dans la revue *Futuribles*, voir FUTURS AFRICAINS. *Un guide pour les réflexions prospectives en Afrique*. Paris : Futuribles, Futurs africains et Karthala, 2001.

C'est une banalité de base que d'affirmer que l'Afrique est à la croisée des chemins en ce début de troisième millénaire. Quelle(s) voie(s) lui faut-il emprunter parmi celles qui sont possibles, qu'on lui suggère ou qu'on lui recommande ? Et sur ces voies qu'elle estime préférables, quels sont les écueils à éviter et, à l'inverse, les vents susceptibles de lui être favorables ? Voilà autant de questions que l'Afrique devrait se poser comme le ferait n'importe quel voyageur ou navigateur placé en pareille configuration spatio-temporelle, territoriale et historique.

Répondre à ces questions n'a jamais été aussi urgent qu'aujourd'hui où l'histoire, loin d'être arrivée à sa fin, s'accélère, où le temps perdu du fait de mauvais choix ou de l'absence de choix se paie d'un prix élevé. Mais jamais réponse à ces questions n'aura été aussi difficile. L'enchevêtrement de plus en plus prononcé des variables qui informent la situation du continent et son devenir, le caractère mouvant des territorialités qui remet en cause les notions traditionnelles de frontière et de citoyenneté, la multiplicité des acteurs et décideurs des environnements africains, l'inégale connaissance — et donc maîtrise — des dynamiques du changement ont atteint aujourd'hui un point tel que la seule certitude dont on dispose c'est que « le futur n'est plus ce qu'il était ».

Dans un tel contexte, la prospective est plus que jamais nécessaire. En effet, lorsqu'on roule à grande vitesse sur une route peu connue, l'on a besoin, pour éviter les embûches et tenir le cap, de disposer de puissants phares. Selon Gaston Berger, à qui l'on doit cette métaphore, la prospective fournit ces phares. Non point qu'elle puisse apporter des réponses claires, nettes et définitives sur ce

que sera le futur : il n'est pas d'homme ou de discipline qui soit doté(e) d'une capacité de prédiction, pour la simple raison que l'avenir n'est pas joué d'avance et ne saurait donc être prédit. Le futur sera toujours plus riche, plus complexe que la description que l'on peut en faire à l'aide de scénarios ; quel que soit le degré de sophistication de ceux-ci, ils seront bien incapables de faire connaître la couleur de la prochaine aurore comme le souligne une certaine sagesse africaine. Pour autant, aucun acteur ou décideur ne saurait se désintéresser de l'exploration et des images du futur car, qu'on les redoute ou qu'on les désire ardemment, ces images inspirent toujours nos décisions quotidiennes. La prospective qui permet cette exploration est essentielle en ce qu'elle permet de réduire certaines incertitudes, d'anticiper certains changements, de s'y préparer, toutes opérations intellectuelles indispensables pour décider et agir de façon sereine.

Cette exigence est déjà reconnue dans le monde de l'entreprise où la proactivité est érigée en vertu cardinale et où des investissements considérables sont consacrés à la création de capacités d'anticipation, à la réflexion prospective. Cette exigence est aujourd'hui de plus en plus reconnue dans le secteur public, car l'histoire des 50 années de développement enseigne que seuls les pays qui ont su se doter d'une vision du futur et ont délibérément axé leur construction dans des perspectives de long terme, ont connu un développement accéléré et durable. Chez les uns comme chez les autres, dans les entreprises comme dans les États, le développement des capacités d'anticipation qui, seul, permet d'adopter une attitude proactive est conçu non pas comme un luxe réservé à quelques

chercheurs — même si la réflexion prospective fait largement appel à des chercheurs chevronnés dans plusieurs domaines —, mais comme un outil pour des hommes et des femmes désireux d'agir, d'innover, d'élargir leurs marges de manœuvre, de réaliser des projets d'entreprise ou des projets de société, et conscients de ce que, pour éviter la dictature des urgences, il faut savoir anticiper et se positionner en stratège.

Cette exigence s'impose à l'Afrique que sa faiblesse a malheureusement contrainte à adopter des stratégies réactives. Deux décennies de mise en œuvre de ces stratégies dites d'ajustement ont sérieusement érodé les capacités de réflexion sur le long terme dans le secteur public ; il faut reconstruire ces capacités. Anticiper les changements et mettre les résultats de cet effort d'anticipation au service de l'action constituent un défi majeur que l'Afrique doit

relever si elle veut arrêter le processus de marginalisation qu'elle subit, si elle veut cesser d'être un enjeu de pouvoir, un objet de dissertation pour des afro-pessimistes et / ou des afro-optimistes ; si elle veut assumer la pleine responsabilité de son avenir et donner corps à ce qu'on appellera l'afro-responsabilité ; si elle veut, en un mot, reprendre l'initiative historique.

C'est cette conviction qui anime les promoteurs de l'association internationale Futurs africains, un groupe d'hommes et de femmes de nationalités, de profils disciplinaires, professionnels et politico-idéologiques différents, mais mus, tous, par un amour immodéré pour l'Afrique, une volonté inébranlable de s'impliquer dans son combat pour la renaissance, et tous désireux de faire prévaloir sur le continent ce qu'un de ses fils a appelé une « éthique du futur ».

Sur l'Afrique, voir notamment, dans la revue Futuribles :

- ALLAIS François. « RSA : cinq ans pour convaincre. Les défis du programme de développement sud-africain (interview de Jim Jones) ». N° 199, juin 1995, pp. 38.
- ALLAIS François, GRAEFF Christian. « La nouvelle Afrique du Sud, deux ans après ». N° 211, juillet 1996, pp. 43-50.
- ANDJOU Joseph. « Sanankoroba : l'avenir entre nos mains ». Hors série « L'an 2000, et après... », janvier 1999, pp. 92-94.
- CEPII (Centre d'études prospectives et d'informations internationales). « L'Afrique du Nord à l'épreuve ». N° 132, mai 1989, pp. 21-28.
- CHORFA Abdelhamid. « L'islamisme en Algérie : origines et perspectives ». N° 202, octobre 1995, pp. 17-58.
- DER THIAM Iba. « Afrique noire : problèmes internationaux et régionaux ». N° 53, mars 1982, pp. 3-23.
- DUMONT René. « La destruction progressive du Sahel ». N° 123, juillet 1988, pp. 46-59.
- ELMANDJRA Mahdi. « L'africanisation de l'Afrique ». N° 41, février 1981, pp. 3-16 ; et « Maghreb 2000 ». N° 58, septembre 1982, pp. 3-18.
- FESTY Patrick. « Épidémiologie du sida et avenir de la population africaine ». N° 194, janvier 1995, pp. 19-37.
- GABAS Jean-Jacques. « L'aide en question ». N° 138, décembre 1989, pp. 29-41.
- GIRI Jacques. « Afrique-Asie : des évolutions divergentes. Pourquoi ? » N° 172, janvier 1993, pp. 33-44.
- GRAEFF Christian. « L'Afrique du Sud d'hier à demain. Après l'apartheid, la démocratie ? » N° 199, juin 1995, pp. 5-37.
- HUGON Philippe. « Prospective de l'Afrique subsaharienne. Une synthèse des travaux de prospective récents ». N° 257, octobre 2000, pp. 17-46.
- ISHOW Habib. « Le développement des pays du Maghreb ». N° 1-2, janvier 1975, pp. 91-113.
- KODJO Edem. « La dimension sociale du développement en Afrique ». N° 86, mars 1985, pp. 65-79.
- LATTRE Anne (de). « Quel avenir pour le Sahel ? » N° 128, janvier 1989, pp. 69-74.
- LONE Salim. « Vers la démocratisation en Afrique ». N° 147, octobre 1990, pp. 25-31.
- MILLER Morris. « L'Afrique et la dette ». N° 115, novembre 1987, pp. 33-37.
- OUA (Organisation de l'unité africaine). « Quel développement pour l'Afrique à l'horizon 2000 ? » N° 23, mai 1979, pp. 49-60.
- SABER Ibrahim R. « Interrogations égyptiennes ». N° 61, décembre 1982, pp. 70-84.
- STASI Bernard. « L'Algérie au cœur des passions françaises ». N° 202, janvier 1995, pp. 59-61.
- VERDET Anne. « Faux besoins et mimétisme. Algérie, un mode de vie en chantier ». N° 58, septembre 1982, pp. 19-25.
- WALL Tim. « L'Afrique face à la disparition de l'URSS ». N° 169, octobre 1992, pp. 39-49.
- WHEELER Joseph. « L'Afrique subsaharienne d'ici à 30 ans ». N° 107, février 1987, pp. 57-64.
- WISSA WASSEF Cérés. « Éléments d'évolution sociale en Égypte ». N° 23, mai 1979, pp. 73-81.

Pour plus d'informations, consulter l'index de la revue, en ligne sur le site Internet de Futuribles : <http://www.futuribles.com>, ou nous contacter au 33 (0)1 53 63 37 71.

André-Yves Portnoff¹

La censure, arme de destruction massive

Nous sommes à la veille d'une crise mondiale en ce qui concerne les maladies infectieuses, écrivait l'Organisation mondiale de la santé (OMS) en 1996. Nombreux sont, en fait, les analystes qui ont souligné le danger de catastrophes humanitaires causées par un virus que l'on ne réussirait pas à endiguer rapidement et qui, la mondialisation aidant, se propagerait à travers la planète entière.

Soyons donc vigilants, nous dit André-Yves Portnoff, qui souligne surtout ici, à propos de la pneumonie atypique (SRAS, syndrome respiratoire aigu sévère), l'impact dramatique de la censure et de la corruption qui sévissent en Chine et ont fait obstruction à l'adoption urgente des mesures de prévention qui s'imposaient.

La démonstration est faite, écrit-il encore, que si la Chine n'évolue pas radicalement, ne s'ouvre pas à la liberté d'information et de communication dans le domaine sanitaire, elle demeurera une immense zone où de nouvelles épidémies pourront se développer et menacer l'humanité tout entière.

H.J.

« Nous sommes à la veille d'une crise mondiale en ce qui concerne les maladies infectieuses. Aucun pays n'est à l'abri. Aucun pays ne peut se désintéresser de la question ². » Cet avertissement de l'OMS date de 1996. Quelques mois plus tôt, Bernard

Le Guenno, de l'Institut Pasteur, venait de dénoncer ce qu'il considérait comme le risque majeur : « l'arrivée, hautement probable, d'un virus grippal qui serait très dangereux — l'équivalent de la célèbre grippe espagnole —, qui déborderait toutes les dispositions sani-

1. Directeur de l'Observatoire de la révolution de l'intelligence à Futuribles et membre du groupe Asie 21.

2. NAU Jean-Yves et GEE Henry. *Le Monde*, 17 janvier 1997 ; OMS (Organisation mondiale de la santé). *Rapport sur la santé dans le monde*. Genève : OMS, 1996.

taires³ ». Même si nous ne savons pas, au moment où nous écrivons, l'ampleur que prendra l'épidémie de pneumopathie atypique, celle-ci apporte après le sida une deuxième confirmation majeure d'un danger permanent de catastrophe humanitaire causée par un virus que l'on ne réussirait pas à endiguer rapidement. Or, face aux virus, la science est encore très mal armée. Et nos pays ne sont pas préparés culturellement à faire face.

Le sida a progressé d'autant plus facilement, au début des années 1980, que la santé publique et le corps médical avaient délaissé la prévention. Le professeur Jean-François Lacronique avait identifié leur péché d'orgueil, cette conviction qu'une science moderne connaissait toutes les maladies et pouvait réagir victorieusement à toute nouvelle attaque⁴. Aujourd'hui, François Kourilsky, ancien directeur général du Centre national de la recherche scientifique, est amené à souligner à son tour, lors d'une communication personnelle, « l'obligation de modestie et la nécessité d'une culture de la prévention : nous ne disposons encore que de très peu de médicaments antiviraux, qui bloquent mais n'éradiquent pas les virus ; nous ne sommes pas certains de pouvoir produire rapidement des vaccins, comme le démontrent 22 ans de lutte contre le sida. La principale arme demeure donc la prévention. » Celle-ci nécessiterait un diagnostic rapide et facile à effectuer dans les régions les plus exposées. Or, les actuels outils de diagnostic sont coûteux et inutilisables en dehors de

milieux hospitaliers très évolués. Impossible de s'en servir dans les campagnes chinoises et même dans la majorité des hôpitaux du pays. La mesure la plus facile à généraliser reste l'isolement des personnes présentant des symptômes suspects, le temps nécessaire pour que la maladie se déclare.

La mise en quarantaine était relativement facile quand les cas suspects restaient peu nombreux, en novembre 2002, lors du début de l'épidémie. À l'échelle d'un quartier, voire d'une agglomération comme Beijing, cela devient humainement et économiquement coûteux et illusoire. Le facteur non pas déclenchant mais fortement aggravant du drame actuel est donc l'entrave mise à la circulation de l'information par les autorités locales et nationales chinoises de novembre 2002 à avril 2003, pour le moins. Cinq mois perdus pendant lesquels la censure empêchait de fournir aux citoyens chinois et aux autorités sanitaires internationales des informations vitales. La pratique qui avait déjà fait persécuter les courageux activistes tentant d'aider les paysans contaminés par le virus du sida a donc continué à sévir.

Naturellement, rien ne permet d'affirmer que ces cinq mois auraient permis aux chercheurs de trouver des parades efficaces : diagnostic pratique, traitement, vaccin. Mais il est évident que des mesures de quarantaine mises en place dès novembre auraient été beaucoup plus efficaces et moins pénibles pour les populations. Elles auraient ralenti la propagation d'un mal dont on

3. Cité par DUCÉL Georges. In « Les nouveaux risques infectieux ». *Futuribles*, n° 203, novembre 1995, pp. 5-32.

4. LACRONIQUE Jean-François in PORTNOFF André-Yves et PORTNOFF Arlette (sous la dir. de). *Sociétés bureaucratiques contre révolution de l'intelligence*. Paris : L'Harmattan, 1994, pp. 101, 110.

cernerait mieux aujourd'hui les processus de diffusion, les modes de contamination, la résistance aux désinfectants.

Liberté de la presse et santé publique

L'apparition du SRAS (syndrome respiratoire aigu sévère) vient illustrer les conclusions du récent rapport de la Banque mondiale sur « le rôle des médias dans le développement économique »⁵. Cet ouvrage concluait à l'importance d'une presse indépendante et libre de s'exprimer de façon critique pour inciter pouvoirs politiques et économiques à respecter les intérêts des citoyens, notamment en matière de santé. Les auteurs n'espéraient évidemment pas une si brutale et rapide démonstration de leurs thèses, qui établissaient en particulier une forte corrélation entre obstruction du droit d'informer et corruption.

Le SRAS révèle l'état lamentable de l'immense majorité d'un appareil sanitaire délabré et corrompu, dans un pays où les soins sont devenus un luxe inaccessible pour la majorité de la population. Le déficit démocratique et la faiblesse sinon l'inexistence de l'état de droit constituent des freins au développement humain et des facteurs de risque sanitaire considérables. Quant au calcul fait depuis deux décennies par des responsables chinois que ne désavoueraient pas les ultralibéraux occidentaux, de faire passer la croissance économique avant le développement humain,

les conséquences commerciales du SRAS sont en passe de démontrer sa fragilité. La confiance des investisseurs, notamment japonais, pourrait se trouver durablement ébranlée.

La pneumopathie atypique vient aussi confirmer le fait que la mondialisation n'est pas une option mais une donnée, en particulier sur le plan sanitaire. L'effet papillon des théories de la complexité cesse d'être une jolie image à placer dans un discours de salon depuis que Dick Thompson, de l'OMS, a résumé la situation en paraphrasant la fameuse parabole du météorologue Edward Lorenz : « il fallait comprendre qu'il suffisait d'une personne infectée à Hongkong pour créer un gros problème à Toronto⁶ ». Nous vivons, qu'on le veuille ou non, dans un monde interdépendant, donc solidaire. Charles Nicolle, directeur de l'Institut Pasteur de Tunis, avait eu des mots prophétiques dès 1934 : « Les échanges, les migrations apporteront en tous pays les maladies humaines et animales de chaque région⁷. »

La nature du régime chinois, le niveau de vie, la santé de ses citoyens ne peuvent nous laisser indifférents, car ils risquent d'avoir une influence déterminante sur notre existence. Le fait nouveau, c'est l'ouverture de la Chine au commerce mondial, l'intensification de ses échanges avec le monde entier. Tout cela, renforcé par l'existence d'une *diaspora* chinoise sur tous les continents, amplifie et accélère les interactions entre le sous-continent chinois et le reste du monde.

5. WORLD BANK INSTITUTE DEVELOPMENT STUDIES. *The Right to Tell*. Washington, D.C.: Banque mondiale, 2002.

6. Déclaration du 12 mars 2003, in BENKIMOUN Paul et BLANCHARD Sandrine. « Le SRAS, histoire d'un tueur en série ». *Le Monde*, 4-5 mai 2003, pp. 12-13.

7. DUCÉL Georges. *Op. cit.*

Protéger ou rassurer ?

Espérons que le SRAS ne sera pas encore cette pandémie « hautement probable » annoncée par Bernard Le Guenno. La démonstration est faite cependant que si la Chine n'évolue pas radicalement, ne s'ouvre pas à la liberté d'information et de communication dans le domaine sanitaire — ce qui est plus difficile que de construire en urgence des hôpitaux car la culture ne s'achète pas —, elle demeurera une immense zone où de nouvelles épidémies pourront discrètement se développer à l'abri des regards avant de se répandre dans le monde. De plus, l'appareil de santé moderne apte à prendre en charge les plus pauvres suppose une forte régression de la corruption. Sans une presse critique capable de soutenir des opérations *mani pulite*, c'est difficilement concevable. Peut-on limiter la liberté de la presse aux problèmes de santé et de corruption ? Un chercheur pékinois en économie des administrations, Mao Shoulong, vient de se risquer à écrire dans la revue *Nanfengchuan*, que « la désastreuse gestion de cette crise [a mis en évidence] la né-

cessité d'accélérer la transition vers la démocratie et le changement réel de classe dirigeante et de gouvernement⁸ ». De là à préconiser un droit d'ingérence sanitaire, il y a un pas que nous ne franchirons pas. Mais la justification initiale de la guerre d'Irak par le danger d'hypothétiques « armes de destruction massive » apparaît du coup bien dérisoire.

Cette critique du régime chinois ne doit cependant pas faire perdre de vue que les entraves à la liberté de communication sont en partie les conséquences d'une culture qui existe aussi dans les classes dirigeantes occidentales de nos vieilles démocraties. Là encore, il convient de rester humble. Rassurer l'électeur demeure la priorité, quitte à mentir comme lors de l'arrêt des nuages de Tchernobyl aux frontières françaises. Les efforts déployés par tant de responsables officiels pour nous tranquilliser prouvent que le mal est profondément enraciné dans nos cultures : les dirigeants croient devoir gérer l'opinion et ensuite seulement la situation sur le terrain. De l'amiante hier aux nouveaux virus de demain, ce mal culturel tue encore plus sûrement que le SRAS.

8. Cité par LUPIS Marco. In « Cina, l'epidemia è a picco ». *La Repubblica*, 3 mai 2003.

Retraites en France : la réforme 2003

Chronique d'une suite annoncée

ALAIN PARANT¹

La France, comme tous les autres pays européens, est condamnée à un vieillissement démographique rapide, la proportion de personnes âgées de 60 ans ou plus qui représente aujourd'hui un cinquième de la population, passant à environ un tiers d'ici 2050. Ce vieillissement sera brutal — la génération 1946 étant de 30 % plus fournie que celle de 1945 — et très lourd de conséquences...

Nous le savons depuis longtemps, rappelle Alain Parant, qui évoque notamment ici les travaux pionniers réalisés par la Commission d'étude des problèmes de vieillesse (dite commission Laroque) de 1962 et ceux du groupe « Prospective personnes âgées » du VIII^e Plan, Vieillir demain (rapport Lion) de 1980. Ces rapports, pour ne citer que ces deux-là, anticipaient fort bien les enjeux et militaient fort courageusement pour des réformes fondamentales.

Hélas, à force de refus collectifs, de tergiversations et de crispations diverses, les mesures nécessaires n'ont pas été adoptées. Certes, il y a eu la réforme Balladur de 1993. Et, aujourd'hui, le dos au mur, est proposée celle du gouvernement Raffarin qui, sans doute, va dans le bon sens, mais repose sur deux présupposés excessivement optimistes : l'un relatif au repli continu et général de la mortalité et de la morbidité ; l'autre relatif à un retour rapide au plein emploi.

1. Démographe (Ined, Institut national d'études démographiques) ; conseiller scientifique du groupe Futuribles, au sein duquel il co-anime un groupe d'étude prospective sur la dynamique des sociétés vieillissantes.

L'auteur conteste le bien-fondé de ces deux présupposés et, en substance, nous dit que la réforme en cours — nécessaire assurément — n'est pas viable en l'état. Qu'elle appelle une suite...

H.J.

Subordonner le principe de réalité au principe de plaisir, et se satisfaire en conséquence — si l'on peut dire — de politiques « au fil de l'eau », ne peut durablement constituer un art de gouverner. Face à un choc démographique annoncé de longue date, en situation de sous-emploi chronique et avec des comptes publics dans le rouge, la société française s'apprête à le vérifier.

Brutalement, les faits — têtus — se rappellent à elle et la condamnent, dans l'urgence, à agir. La réforme des retraites constitue son premier sujet de préoccupation, et aussi de divisions et de crispations, dans l'attente de la réforme — tout autant inévitable et pérnante — de l'assurance maladie.

Prolongement très tardif de celle de juillet-août 1993, la réforme des retraites actuellement envisagée² doit permettre — selon ses concepteurs — d'assurer la permanence du choix des Français en faveur du principe de la répartition et de rééquilibrer le système d'ici 2020, en vue de l'obstacle de plus long terme que représente l'échéance de 2040³.

Nécessaire mais insuffisante pour pérenniser le système au-delà de 2020, la réforme envisagée peut-elle même suffire à le garantir jusqu'à cette échéance ? On est fondé à en douter.

Le choc démographique ou l'anti-hasard

L'avenir n'émerge pas du néant ; il puise sa source dans le passé et dans le présent. Dans le champ démographique, l'héritage des dernières décennies est particulièrement lourd en France, comme on peut l'apprécier à l'aune de l'agencement très chahuté des générations le long de la pyramide des âges.

Au lendemain de la Deuxième Guerre mondiale, la France a connu une spectaculaire et longue remontée de sa fécondité, qui s'est traduite par un très net regain du nombre annuel de nouveaux-nés : quelque 850 000 de 1946 jusqu'au début des années 1970, contre environ 650 000 dans l'entre-deux-guerres. Alors que les nourrissons du *baby boom* vieillissent, et que les plus âgés d'entre eux ont fêté leurs 55 ans et abordent la période charnière entre activité professionnelle et retraite, apparaissent progressivement, dans les jeunes âges adultes, des générations qui, en raison de l'effondrement de la fécondité intervenu à partir de la mi-décennie 1960, sont nettement moins nombreuses : depuis 1975, le nombre annuel de naissances oscille autour de 730 000.

Sur ces effets — majeurs — de la fécondité sur la succession de généra-

2. Cet article a été fini de rédiger avant le débat parlementaire, juste au lendemain de la manifestation nationale du 25 mai 2003.

3. Voir *Exposé des motifs du projet de loi*. Paris : ministère des Affaires sociales, du Travail et de la Solidarité (référence : NOR : SOCX0300057L/R).

**Graphique 1 — Population de la France
(évaluation provisoire au 1^{er} janvier 2003)**

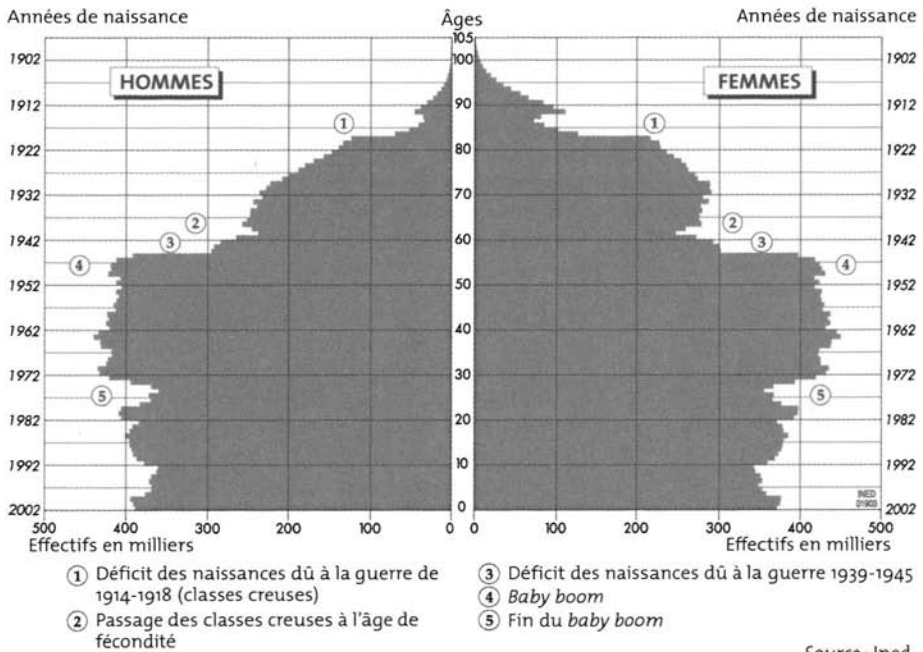


Tableau 1 — France, 1950-2003 : structure par âge de la population (en %)

Groupes d'âges	1950	1955	1960	1965	1970	1975	1980	1985	1990	1995	2000	2001	2002	2003
0-19 ans	30,1	30,9	32,3	34,0	33,1	32,1	30,6	29,2	27,8	26,1	25,6	25,4	25,3	25,4
20-59 ans	53,6	52,8	51,0	48,6	48,8	49,5	52,4	52,8	53,2	53,9	53,8	54,0	54,1	54,2
60 ans ou +	16,2	16,3	16,7	17,4	18,0	18,4	17,0	18,1	19,0	20,0	20,6	20,6	20,6	20,4
dont :														
65 ans ou +	11,4	11,6	11,6	12,0	12,8	13,4	14,0	12,8	13,9	15,0	16,0	16,1	16,2	16,1
75 ans ou +	3,8	4,1	4,3	4,5	4,7	5,1	5,7	6,3	6,8	6,1	7,2	7,4	7,6	7,6
85 ans ou +	0,5	0,5	0,6	0,7	0,8	0,9	1,1	1,2	1,5	1,9	2,1	2,0	1,9	1,8
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Source : Insee (Institut national de la statistique et des études économiques).

Note : Pour 2000, 2001, 2002 et 2003, évaluations provisoires d'après le recensement de 1999.

tions de très inégale ampleur sont venus se greffer ceux résultant :

— De l'élévation importante de la durée de vie ; même si de substantiels écarts subsistent encore entre les hommes et les femmes, entre les régions ou entre les catégories sociales. La mortalité est dorénavant proche des niveaux incompressibles aux premiers âges de la vie, et les « réserves de

survie » se situent presque en totalité dans les âges de l'après-reproduction ; dont la contribution globale à l'augmentation de l'espérance de vie est devenue primordiale.

— Du solde des échanges migratoires avec l'extérieur. Pour autant qu'on le mesure efficacement, celui-ci a été très excédentaire durant les Trente Glorieuses ; toujours positif depuis, il

FACES CACHÉES DE LA PYRAMIDE DES ÂGES

Par rapport à celui du régime démographique permanent, l'actuel agencement de la pyramide des âges occulte le potentiel de vieillissement. Tout d'abord, il convient d'observer qu'en dépit d'une remontée de la natalité depuis 1994, la base de la pyramide des âges est actuellement moins large que par le passé ; la part des jeunes de moins de 20 ans continue de s'effriter, au profit de celle des personnes les plus âgées. Dans la mesure où parviennent aujourd'hui aux âges féconds des femmes appartenant à des générations moins nombreuses, la tendance au vieillissement par la base de la pyramide des âges est logiquement appelée à perdurer ; sauf remontée, forte et durable, de la fécondité. De plus, pour aussi renflé qu'il soit actuellement, en France, le sommet de la pyramide des âges n'en est pas moins exceptionnellement étroit. Outre qu'elles appartiennent à des générations initialement peu nombreuses (elles sont nées durant la Première Guerre mondiale et l'entre-deux-guerres), les personnes âgées ont aussi été exposées à des risques de décéder plus importants à chaque âge que ceux constatés aujourd'hui¹. Or, associée à la mortalité actuelle, la population du régime démographique permanent (dite stationnaire) donnerait des proportions d'hommes et de femmes âgés de 60 ans ou plus respectivement égales à 22 % et 28 %, soit des valeurs très nettement supérieures à celles estimées au 1^{er} janvier 2003 : 18 % et 23 %.

Cet agencement national métropolitain des générations masque également de très substantielles différences spatiales. Bien que le renouvellement démographique procède partout, et toujours, d'un même jeu d'entrées (naissances, immigration) et de sorties (décès, émigration), en fonction de l'échelon géographique les modalités peuvent toutefois radicalement diverger. Au niveau infranational, les différences de mortalité constatées ont un très faible impact sur la croissance des effectifs, laquelle dépend plus étroitement de la fécondité et, plus encore, de la mobilité des personnes. Cette dernière — qui ne présente pas, tant s'en faut, la même stabilité temporelle que les composantes naturelles — explique, au premier chef, tout aussi bien la tendance à la concentration accrue de la population sur le territoire que l'inégal vieillissement de ce dernier. La dynamique démographique à l'œuvre, localement, a progressivement transformé la France métropolitaine en une mosaïque de trop-pleins et de vides — plus ou moins absolus — de population et en un espace de plus en plus ségrégué en fonction de l'âge, et, par voie de conséquence, de plus en plus difficile à aménager et développer harmonieusement.

A.P.

1. Pour 100 femmes nées en 1920, 73 ont fêté leur soixantième anniversaire. Celles nées 10 ans plus tard ont été 83 dans ce cas. Et celles qui naissent actuellement pourraient être 93 à passer ce même cap.

paraît repartir à la hausse après quelques années de tassement apparent.

L'héritage démographique est tel que, durant les prochaines décennies, la croissance démographique se concentrera forcément au sommet de la pyramide des âges et que le vieillissement s'aggravera, affectant toutes les classes d'âges. Le choc démographique anticipé de longue date par les démo-

graphes — et quelques autres avec eux — se produira. L'indétermination ne concerne que la seule ampleur du vieillissement à long terme.

Si l'on considère la rupture entre la dépression de l'entre-deux-guerres et le *baby boom*, on observe qu'à sa naissance, la génération 1946, forte de 840 000 membres, était pratiquement 31 % plus étoffée que sa devancière de

1945. La survie s'étant améliorée à chaque âge et l'immigration forte des Trente Glorieuses ayant, très partiellement, compensé les pertes subsistantes par décès, c'est aujourd'hui l'équivalent de plus de 90 % de l'effectif des nouveau-nés de 1946 qui s'approprient à passer le cap du soixantième anniversaire et — à système socio-économique inchangé — à quitter le monde du travail pour celui de la retraite, en rangs 30 % plus fournis que ceux de la génération 1945. L'entrée dans le grand âge (80-85 ans ou plus) de cette première génération du *baby boom*, vers 2026-2031, s'annonce tout aussi fracassante. Certes, à ces âges, les rangs des survivants se seront quelque peu éclaircis, mais, comparativement à ceux de la génération 1945, ils seront toujours environ 30 % supérieurs ; davantage si le calendrier de la mortalité continue à s'allonger, ou si la France maintient ou accroît, d'ici là, son pouvoir d'attraction sur les populations vieillissantes étrangères ; un peu moins dans une conjecture inverse.

En 2050, lorsque l'onde de choc du *baby boom* se sera décalée vers le grand âge, les 60 ans ou plus pourraient représenter, selon la variante de projection envisagée ⁴, plus ou moins un tiers (de 28 % à 38 %) de la population française métropolitaine, contre un cinquième aujourd'hui. Quant aux 85 ans ou plus, leur part dans le total

pourrait se situer entre 4 % et 7 % (contre 2 % aujourd'hui).

Une fonction d'alerte précocement remplie

Sur l'inéluctabilité du choc démographique et du vieillissement, comme sur l'ampleur du défi à relever, les pouvoirs publics français ont toujours été parfaitement instruits, et suffisamment à l'avance pour pouvoir s'éviter des « coups forcés ».

Dès 1962, dans une société qui, dans son ensemble, commence à bénéficier d'une croissance économique soutenue, mais dans laquelle les personnes âgées connaissent majoritairement les affres de l'incertitude du lendemain ⁵, la Commission d'étude des problèmes de la vieillesse (dite commission Laroque) fait de la satisfaction d'un objectif à long terme « d'adaptation la meilleure possible des personnes âgées à la société française de demain et d'adaptation de cette société à la présence et aux caractères physiques et psychiques d'une masse croissante de personnes âgées » la pierre angulaire de sa réflexion et de ses recommandations. Dans son rapport ⁶, elle préconise :

— De garantir à toute personne âgée de 65 ans ou plus (60 ans en cas d'incapacité à une activité professionnelle) un minimum qui devrait être très nettement revalorisé, dans un premier temps ⁷, et

4. Voir, notamment, les dernières projections de l'Insee.

5. En 1956, au moment de la création du Fonds national de solidarité (FNS), une enquête avait permis d'estimer à 4,5 millions (sur un total de 5,2 millions) le nombre des 65 ans ou plus ayant droit potentiels de ce nouveau dispositif d'assistance. Au 1^{er} janvier 1960, le nombre d'allocations effectivement servies au seul titre de la protection vieillesse excédait 2,5 millions et, au régime général de la Sécurité sociale, plus de 50 % des retraités étaient bénéficiaires. Le revenu minimum garanti ne représentait pourtant que moins de 40 % du salaire minimum interprofessionnel de croissance (SMIC). Aujourd'hui, moins de 10 % des 65 ans ou plus (principalement des femmes très âgées qui n'ont pas, ou très peu, cotisé à un régime de retraite) relèvent du FNS et perçoivent plus de 50 % d'un SMIC très nettement réévalué depuis une quarantaine d'années.

6. *Politique de la vieillesse*. Paris : La documentation Française, 438 p.

7. Les membres de la Commission proposaient un quasi-doublement de ce minimum en quatre ans, de 1961 à 1965.

qui serait, par la suite, « automatiquement révisé chaque année en fonction de l'évolution du niveau moyen des salaires ».

— D'harmoniser progressivement les règles de liquidation des pensions et allocations contributives : relatives, notamment, à l'âge d'ouverture du droit à la pension — qui « doit être fixé à 65 ans sans distinction suivant les sexes, cet âge étant ramené à 60 ans pour les personnes reconnues inaptes à la poursuite d'une activité professionnelle » — et au calcul de la pension.

— De réduire ou supprimer tous les obstacles s'opposant à l'emploi ou au maintien en activité des travailleurs vieillissants.

— De favoriser l'adaptation de l'homme au travail par une formation de base la plus élevée qui soit et un perfectionnement permanent.

Si, avec la commission Laroque, la France des années 1960 imagina une vieillesse active pleinement intégrée dans son milieu de vie, par substitution d'une stratégie préventive et globale à une stratégie curative et sectorielle⁸, la France des années 1970 ne poursuivit pas dans la voie, circonscrivant son action collective à l'égard de la vieillesse au seul domaine de l'amélioration des moyens d'existence de celle-ci. Confrontée à la crise économique et incapable d'augmenter le volume global d'emploi ou de le répartir entre un plus grand nombre de personnes, elle se résigna à la montée générale du chômage, avant de justifier par celle-ci l'exclusion des tra-

vailleurs vieillissants à des âges de plus en plus précoces.

« Oisifs et pensionnés à 55 ans, voilà où conduit la tendance actuelle, dont certains partenaires sociaux envisagent allègrement l'institutionnalisation. » Ainsi réagissaient, en mars 1980, les membres du groupe « Prospective personnes âgées » du VIII^e Plan, présidé par Robert Lion, dans leur rapport *Viellir demain*⁹, devant la multiplicité des dispositifs de cessation anticipée d'activité mis en œuvre depuis une dizaine d'années : garantie de ressources-licenciement, garantie de ressources-démission, allocation conventionnelle de solidarité, allocation spéciale du Fonds national de l'emploi... Ces systèmes avaient rencontré un tel écho que l'âge auquel on comptait encore 50 % d'actifs masculins était passé de 62,3 ans en 1976 à 60,9 ans en 1978 et que la retraite à 60 ans — hormis pour quelques catégories de travailleurs, essentiellement indépendants — était quasiment déjà inscrite dans les faits¹⁰.

Le groupe Lion condamnait l'usage de l'âge de la retraite (âge auquel la société reconnaît qu'ayant suffisamment produit, suffisamment travaillé, on a gagné le droit au repos) pour faire accepter le chômage (qui est une suppression anormale d'activité, ou le fait de ne pas trouver d'emploi, alors qu'on est capable de travailler et désireux de le faire). Il dénonçait le rejet de la vieillesse par le monde actif, jugeant que « rien ne conduit plus sûrement à la mise en marge que la mise à charge ». Sous contrainte d'un vieillissement démographique inéluctable et d'un

8. Dans les champs de l'action sociale, du logement et du maintien à domicile (ardemment défendu, en 1971, par l'Intergroupe pour l'étude des problèmes relatifs aux personnes âgées, créé dans le cadre de la préparation du VI^e Plan et présidé par Nicole Questiaux), cette nouvelle stratégie prit modestement corps.

9. Paris : La documentation Française, 270 p.

10. Elle entra légalement en vigueur le 1^{er} avril 1983.

PRINCIPAUX RAPPORTS FRANÇAIS AFFÉRENTS À LA RETRAITE (ORDRE CHRONOLOGIQUE)

LAROQUE Pierre. Politique de la vieillesse. Rapport de la Commission d'étude des problèmes de la vieillesse. Paris : *la documentation Française*, 1962, 438 p.

Vieillir demain. Rapport du groupe « Prospective des personnes âgées » du Plan. Paris : *La documentation Française*, 1980.

Livre blanc sur les retraites : garantir dans l'équité les retraites de demain. Paris : *La documentation Française*, 1991, 240 p. (préface de Michel Rocard, Premier ministre).

BRIET Raoul. Perspectives à long terme des retraites. Rapport au Premier ministre. Paris : *Commissariat du Plan*, 1995.

FOUCAULD Jean-Baptiste (de), CHADELAT Jean-François, ZAIDMAN Catherine. Le Financement de la protection sociale : rapport au Premier ministre. Paris : *La documentation Française*, 1995, 518 p.

LORENZI Jean-Hervé, MORIN François, DAVANNE Olivier. Retraites et épargne. Paris : *Conseil d'analyse économique, La documentation Française*, 1998, 232 p.

VASSELLE Alain. Rapport d'information fait au nom de la Commission des affaires sociales sur la réforme des retraites. Paris : *Les Rapports du Sénat n° 459*, 1999.

PLANCADE Jean-Pierre. Rapport d'information fait au nom de la délégation du Sénat pour la planification, sur les conséquences macroéconomiques du vieillissement démographique. Paris : *Les Rapports du Sénat n° 143*, 1999.

CHARPIN Jean-Michel. L'Avenir de nos retraites. Rapport au Premier ministre. Paris : *Commissariat général du Plan*, 1999.

TEULADE René. L'Avenir des systèmes de retraite. Avis du Conseil économique et social. Paris : *éd. des Journaux officiels*, 2000.

TADDEI Dominique, CHARPIN Jean-Michel, DAVANNE Olivier. Retraites choisies et progressives. Paris : *Les Rapports du Conseil d'analyse économique n° 21*, 2000.

VASSELLE Alain. Le Fonds de réserve sur les retraites. Rapport de mission. Paris : *Sénat, rapport n°1001*, 2000-2001.

COR (*Conseil d'orientation des retraites*). Retraites : renouveler le contrat social entre générations. Paris : *COR*, 2001.

BIMBENET Jacques, DELANEAU Jean, BOYER Louis. Rapport d'information fait au nom de la Commission des affaires sociales à la suite d'une mission effectuée du 5 au 13 septembre 2000 par une délégation chargée d'étudier la réforme des systèmes de retraite en Suède et en Italie. Paris : *Les Rapports du Sénat n° 265*, 2001.

QUINTREAU Bernard. Âges et emploi à l'horizon 2010. Paris : *Conseil économique et social*, octobre 2001.

AGLIETTA Michel, BLANCHET Didier, HÉRAN François. Les Rapports du Conseil d'analyse économique, n° 35. Paris : *Conseil d'analyse économique*, 2002.

Futuribles

avenir économique très incertain, il tenait pour « payants » au jour le jour pour les gouvernants mais coûteux pour l'avenir, non seulement l'abaissement de fait de l'âge de la retraite

(« qu'on s'apprête à figer à 60 ans, et pourquoi pas demain à 55 ans, alors que d'autres pays le relèvent »), mais encore certains coups de pouce incohérents, donnés à divers niveaux,

aux retraites (« il est des chèques sur l'avenir qui procèdent d'une vue irresponsable »)¹¹.

Pour éviter qu'à terme les populations âgées (le pluriel s'impose : « il y a mille vieillesse et non pas deux "âges" ») et le pays s'opposent et se déchirent (« on devine sans peine le conflit des générations ; il est déjà là »), le groupe Lion prônait :

— La non-dramatisation : « La cause est loin d'être perdue d'avance. Elle mérite une mobilisation vigoureuse, mais sereine. »

— La maîtrise de l'impact économique d'une politique de la vieillesse. Elle implique d'avoir « la force de ne pas tout promettre, de refuser certaines facilités, d'aller à contre-courant des attentes de l'opinion ». Dans le champ de la retraite, et nonobstant la solution d'une harmonisation précédant une unification progressive des multiples régimes existants¹², ce principe général se traduit par : le refus de l'abaissement généralisé de l'âge de la retraite à 60 ans (« une telle mesure sacralisant un seuil d'âge serait *l'image de l'irréversible*. Au nom de l'avenir, il faut l'écartier ») ; la substitution à la notion d'âge de la retraite de la notion de durée de cotisation (susceptible de varier dans le temps et d'être portée à « 40 ans peut-être, ou 42, voire 45 en première étape si on craint un afflux trop grand ») ; la garantie d'un revenu de retraite égal à 80 % du SMIC pour une personne seule ; une indexation

modulée des pensions (sur les salaires pour les pensions de retraite les plus modestes, mais, éventuellement, sur les prix pour les pensions plus élevées).

— La prévention des coûts sociaux et économiques de la vieillesse par une action en amont.

— Une offre de choix de vie plus ouverts aux personnes âgées. Cela implique, « dès les prochaines années, de rendre moins brutales les ruptures entre les âges et plus douces les transitions, en particulier entre la vie active et la retraite ».

— Une synchronisation et une coordination des politiques sociales : « le succès se joue sur tous les âges et sur tous les fronts : démographie, services collectifs, éducation, organisation du travail et de l'emploi, famille, vieillesse, place des femmes dans la société... »

Au printemps de 1981, Robert Lion devint directeur de cabinet de Pierre Mauroy (alors Premier ministre). Cette nomination n'altéra aucunement ses convictions, qu'il tenta de faire partager au Premier ministre. En vain. L'heure était au respect louable de promesses contestables.

Sur la question des retraites et de leur avenir, de nombreux rapports officiels ont été publiés par la suite, qui, à l'instar du Livre blanc ou du rapport Charpin¹³, ont affiné le diagnostic et précisé l'ampleur et la nature des enjeux. Plus prospectifs que prospectifs, et bien moins « révolutionnaires »

11. Que certains régimes spéciaux puissent accorder le droit à la retraite à 60 ans ou à 55 ans, « sans que les conditions de travail le justifient le plus souvent », constituait un de ces coups de pouce incohérents.

12. Une solution que le groupe Lion ne tenait pas pour une hypothèse d'école. « Les esprits y sont sans doute de mieux en mieux préparés [...] La route sera difficile, et les obstacles, institutionnels et autres, seront notables. Mais une telle politique n'est pas hors d'atteinte. »

13. *Livre blanc sur les retraites : garantir dans l'équité les retraites de demain*. Paris : La documentation Française, 1991 ; CHARPIN Jean-Michel (rapporteur). *L'Avenir de nos retraites. Rapport au Premier ministre*. Paris : La documentation Française, 1999.

que le rapport Laroque ou le rapport Lion, ils n'ont guère influé sur le cours des choses.

Articulée sur les recommandations du Livre blanc, une réforme des retraites des salariés du privé, dite « Baladur »¹⁴, fut bien décidée durant l'été 1993, dont on ne commence qu'aujourd'hui à mesurer tous les effets, notamment sur l'évolution du niveau des pensions servies. Insuffisante pourtant pour permettre au régime général de la Sécurité sociale de passer le cap du choc démographique de 2006-2010, cette réforme ne put, non plus, être étendue aux régimes spéciaux, en raison du monstrueux mouvement d'humeur que suscita, en 1995, la tentative d'Alain Juppé, Premier ministre en exercice.

Dans un autre registre, un fonds de réserve pour les retraites a bien été créé en 1998 pour compléter, par utilisation de la technique de capitalisation collective, le financement des régimes par répartition et lisser les ajustements dans le temps. Mais, à ce jour, il n'est abondé qu'à hauteur de 13 milliards d'euros et, en 2003, ses ressources ne devraient croître que de 4 milliards d'euros (projet de loi de financement de la Sécurité sociale). Même ainsi portée à 17 milliards d'euros, l'encaisse du fonds de réserve ne représenterait jamais qu'un mois de prestations vieillesse !

La réforme « dos au mur »

À force de refus collectif des anticipations alarmistes, de tergiversations et de crispations diverses, l'essentiel

est encore à faire pour tenter d'absorber au mieux le choc démographique et préserver ce qui peut encore l'être du système français des pensions et des retraites.

Élaborée le dos au mur, la réforme récemment proposée par le ministre des Affaires sociales, du Travail et de la Solidarité est forcément sévère, à défaut d'être « révolutionnaire » ; ce en dépit des bases pour le moins optimistes sur lesquelles elle repose.

Sous contrainte d'une évolution démographique tendancielle, d'une amélioration rapide et durable de l'économie et de l'emploi, et d'une réglementation maintenue en son état jusqu'en 2040, le besoin de financement de l'ensemble du système équivaldrait à quatre points de PIB (produit intérieur brut) et le taux de remplacement du salaire moyen par la pension moyenne tomberait de 78 % à 64 %. Assurer, dans ces conditions, l'équilibre financier requerrait soit d'augmenter le taux de prélèvement sur les actifs d'un montant équivalent à neuf points de cotisation, soit de reporter de six ans l'âge de la retraite. Assurer l'équilibre financier en maintenant le taux de remplacement à sa valeur actuelle imposerait soit d'accroître de 15 points le taux de cotisation, soit de majorer de 15 ans l'âge de départ en retraite. À titre indicatif, assurer l'équilibre financier sans majoration du prélèvement sur les actifs et sans élévation de l'âge de la retraite impliquerait une chute du taux de remplacement de 78 % à 43 %.

La donne est claire ; en apparence du moins.

14. Cette réforme consiste en fait en un ensemble d'ajustements paramétriques : durée d'assurance requise pour bénéficier d'une pension à taux plein progressivement portée, de 1994 à 2003, de 37,5 annuités à 40 annuités ; calcul de la pension progressivement opéré, de 1994 à 2008, sur les 25 meilleures années de carrière, au lieu des 10 meilleures ; indexation des pensions sur les prix et non plus sur les salaires bruts moyens.

La réforme envisagée repose, en effet, sur au moins deux présupposés forts, sur lesquels on va plus particulièrement revenir ici : celui d'un repli continu et général de la mortalité¹⁵ et de la morbidité d'une part, celui d'un retour rapide au plein emploi d'autre part.

Tous, toujours plus vieux et en meilleure santé

L'exposé des motifs du projet de loi portant réforme des retraites est, à cet égard, révélateur et, au demeurant, totalement en phase avec l'opinion courante. Il y est en effet posé que, outre l'arrivée à l'âge de la retraite des générations nombreuses nées après guerre, l'allongement de l'espérance de vie à 60 ans va considérablement augmenter le nombre de personnes retraitées. « L'allongement de l'espérance de vie après 60 ans progressera en moyenne de six années entre 2000 et 2040 [...] Un tel allongement de l'espérance de vie, et qui plus est une espérance de vie en bonne santé, est une excellente nouvelle. »

Elle est même fondamentale pour la viabilité de la réforme, dont la première orientation est d'assurer un haut niveau de retraite par l'allongement de la durée d'activité et de la durée d'assurance : « Un haut niveau de retraite, de l'ordre en moyenne des deux tiers du revenu d'activité, à l'horizon 2020, constitue la référence choi-

sie par le gouvernement. » Cette référence implique que, à l'horizon 2008, la condition de 40 ans de durée d'assurance, déjà instaurée pour le régime général et les régimes alignés, soit élargie au régime de la fonction publique. « Le projet de loi tend en outre à affirmer une règle pérenne, le maintien d'ici 2020 de la stabilité du rapport atteint en 2003 entre la durée d'assurance et l'espérance de vie à la retraite¹⁶. Cette stabilité conduit à envisager, compte tenu des perspectives démographiques actuelles, une durée d'assurance de 41 ans en 2012. En 2020, elle serait proche de 42 ans. »

Ce qui est acté comme une excellente nouvelle n'est jamais, pour l'heure, qu'une très optimiste conjecture.

Concernant la baisse de la mortalité, on observera, tout d'abord, que les progrès enregistrés durant la décennie 1990 ont été moins marqués, plus spécialement pour les femmes, que pendant la décennie précédente. Le constat vaut à tous les âges, et notamment aux âges élevés. Ainsi, le gain annuel moyen de l'espérance de vie à 60 ans a régressé de quelque deux mois — valeur étalon du projet gouvernemental — à un mois et demi. De même que les progressions modestes, sinon nulles, des espérances de vie, constatées dans les années 1960 par rapport aux décennies 1950 et 1970-1980, s'expliquaient largement par la transition

15. La baisse de la mortalité est envisagée comme l'unique facteur du vieillissement démographique futur, nonobstant l'avancée en âge des générations du *baby boom*. L'incidence de la fécondité — et, plus précisément, du maintien de son niveau 0,3 point en-deçà du seuil de remplacement des générations (2,1 enfants en moyenne par femme dans les conditions actuelles de mortalité) — est totalement occultée. On indiquera simplement qu'avec une fécondité de 2,1 au lieu de 1,8, toutes choses égales par ailleurs, la population active serait, en 2040, quasiment aussi importante qu'aujourd'hui (source : INSEE. Projections de population active).

16. Ce rapport est globalement de 40/20 pour les salariés du régime général et des régimes affiliés. Vouloir le maintenir constant dans le temps contraindra à répartir à 2/3 pour l'activité et 1/3 pour la retraite tout gain futur d'espérance de vie à l'âge de la retraite ; un âge, par convention, évolutif à la hausse.

FUTURIBLES DANS LE DÉBAT SUR LES RETRAITES DEPUIS LES ANNÉES 1970

Sur le vieillissement démographique et ses enjeux à long terme, le groupe Futuribles s'est toujours efforcé d'attirer l'attention de l'opinion et des pouvoirs publics. En témoignent les nombreux textes publiés dans la revue *Futuribles* :

— dans le cadre de numéros thématiques : n° 21, mars 1979 ; n° 67, juin 1983, n° 88, mai 1985 ; n° 110, mai 1987 ; et n° 244, juillet-août 1999 ;

— ou isolément, mais de manière régulière, avec notamment les articles suivants :

ARRONDEL Luc, MASSON André. « Les transferts entre générations. L'État, le marché, la famille ». N° 247, novembre 1999, pp. 5-40 ;

BICHOT Jacques. « Retraites : à quand la fin des annuités ». N° 241, avril 1999, pp. 5-32 ; « Retraites : ajustement ou réforme ? » N° 286, mai 2003, pp. 5-227 ;

BUI DANG HA DOAN. « La dynamique des dépenses de santé. France : l'impact du vieillissement sur les dépenses de santé à l'horizon 2020 ». N° 248, décembre 1999, pp. 43-53 ;

COCHEMÉ Bernard. « Enron, les retraites et la gestion du risque financier ». N° 276, juin 2002, pp. 65-69 ;

DELANNOY Benjamin, JOUVENEL Hugues (de), PARANT Alain. « Les retraites en France à l'horizon 2040. Un essai de prospective ». N° 268, octobre 2001, pp. 5-29 ;

GRANRUT Charles (du). « L'impact du vieillissement démographique en France à l'horizon 2020-2040. Une note de synthèse fondée sur le rapport du Conseil économique et social ». N° 250, février 2000, pp. 23-34 ; « Les retraites à l'horizon 2040. Les projections financières des régimes français de retraite, une note de synthèse ». N° 242, mai 1999, pp. 43-54 ;

JOUVENEL Hugues (de). « Les défis d'une Europe vieillissante... ». N° hors série « L'an 2000, et après... », janvier 1999, pp. 38-42 ;

MICHAUX François. « L'emploi des salariés âgés ». N° 275, mai 2002, pp. 27-36 ;

PARANT Alain. « Retraites : la confusion organisée. Le débat sur l'avenir des retraites en France ». N° 252, avril 2000, pp. 5-22 ;

TOUTAIN Stéphanie. « La réforme des systèmes de retraite en Italie. Les enseignements d'une expérience originale ». N° 250, février 2000, pp. 41-62.

En attestent également les rapports publiés dans la collection des *Travaux et recherches de prospective / TRP* (Paris : éd. Futuribles International) :

CALOT Gérard. Le Vieillissement dans l'Union européenne à l'horizon 2050 : une étude d'impact. TRP n° 6, octobre 1997, 227 p. ;

GRANRUT Charles (du), JOUVENEL Hugues (de), PARANT Alain. Vers une prospective des retraites en France à l'horizon 2030. TRP n° 9, octobre 1998, 212 p. ;

DELANNOY Benjamin, GRANRUT Charles (du), JOUVENEL Hugues (de), PARANT Alain. Un essai de prospective des retraites en France à l'horizon 2040. TRP n° 14, octobre 2001, 197 p.

Futuribles

qui s'opérait alors entre la lutte contre les maladies infectieuses et la lutte contre les maladies cardio-vasculaires, les progrès à pas ralentis

observés dans les années 1990 pour- raient résider dans une transition en cours entre la lutte contre les mala- dies cardio-vasculaires et les maladies

Tableau 2 — France, 1980-2002 : espérance de vie à différents âges (en années)

	À la naissance		À 20 ans		À 40 ans		À 60 ans	
	H	F	H	F	H	F	H	F
1980	70,2	78,4	51,8	59,6	33,3	40,3	17,3	22,4
1985	71,2	79,4	52,5	60,4	34,0	41,1	17,9	23,0
1990	72,7	81,0	53,9	61,8	35,5	42,5	19,0	24,2
<i>Gain annuel moyen 1980-1990 (en mois)</i>	3,0	3,1	2,5	2,6	2,6	2,6	2,0	2,2
1995	73,8	81,9	54,7	62,5	36,3	43,2	19,6	24,9
1996	74,1	82,0	54,9	62,6	36,4	43,3	19,7	25,0
1997	74,5	82,3	55,3	62,9	36,7	43,5	19,9	25,2
1998	74,7	82,4	55,5	63,0	36,8	43,6	20,0	25,3
1999	74,9	82,5	55,7	63,1	37,0	43,6	20,2	25,3
<i>Gain annuel moyen 1990-1999 (en mois)</i>	2,9	2,0	2,4	1,7	2,0	1,5	1,6	1,5
2000*	75,1	82,7	55,9	63,3	37,1	43,8	20,4	25,5
2001*	75,4	82,8	56,2	63,4	37,4	44,0	20,6	25,7
2002*	75,6	82,8	—	—	—	—	—	—

H = hommes ; F = femmes.
 *Provisoires.
 Source : Insee, calculs Alain Parant.

plus spécifiques des populations âgées et très âgées.

Mais cet infléchissement pourrait avoir d'autres causes, de nature plus inquiétante, notamment :

— Le maintien dans la pauvreté et la précarité (situation qui rejaillit sur l'état de santé des personnes) d'une fraction non négligeable de la population.

— La persistance, voire le renforcement, de certains comportements (tabagisme, prises de médicaments psychotropes ou de drogues, refus de rapports sexuels protégés, pratiques de sports dangereux...).

— Le renforcement de la croyance collective dans les vertus du progrès médical, qui pourrait conduire à trop

privilegier le curatif au détriment du préventif, et à ne pas (ou plus) suffisamment céder au principe de précaution¹⁷.

Ces différents facteurs pourraient continuer à agir demain, et ils seront aggravés par la nécessité de restaurer les comptes de la Sécurité sociale.

Sous contrainte de rationalisation, voire de rationnement, le financement du surcroît de dépenses de santé induit par une avancée de la vie sur la mort s'opérant au rythme anticipé — « l'excellente nouvelle » — s'accompagnera, en effet, très vraisemblablement, du développement d'une médecine à deux vitesses. C'est-à-dire que les privilégiés quant à leurs revenus, leur patrimoine ou leur état de santé, pour lesquels dépenser plus pour leur

17. Ce principe dont l'application « suppose tout à la fois plus de transparence de la part des chercheurs et des institutions scientifiques et un partage du pouvoir plus équitable entre les profanes (le public, les citoyens) et l'épiscopat du culte de la science » (voir SALOMON Jean-Jacques. *Survivre à la science*. Paris : Albin Michel, 1999) fut, par exemple, remarquablement ignoré dans l'affaire du sang contaminé ou dans celle de l'amiante (véritable bombe à retardement). On peut également évoquer ici les infections nosocomiales, qui tuent aujourd'hui plus que la route en France.

santé ne constituera pas un réel problème — ils pourront toujours se prendre très largement, sinon totalement, en charge, ou bien une mutuelle ou une compagnie d'assurances le fera pour eux — seraient de plus en plus privilégiés au regard de la mort. Les autres (les titulaires de faibles revenus, les exclus, les précaires et les dépendants médicaux lourds), qui ne pourront que partiellement, sinon pas du tout, dépenser pour leur santé, auront des espérances de survie plus réduites. Jusqu'à un certain point — et sous réserve que la « fracture sociale » ne s'élargisse pas au-delà du seuil collectivement supportable —, la cohabitation de ces deux groupes opposés n'entravera pas la progression des durées de vie moyennes. Simplement, celles-ci auront une signification de plus en plus limitée.

Concernant l'évolution de la morbidité, l'optimisme est également de rigueur, et le scénario, là encore, communément admis, celui de la contraction. Progrès techniques et médicaux, d'une part, amélioration des conditions de vie et de prises en charge, d'autre part, entraîneraient une élévation de l'âge moyen à l'apparition des handicaps plus forte que celle de l'âge moyen au décès.

Ces anticipations s'articulent sur les résultats de recherches, déjà anciennes, effectuées sur la période 1981-1991. Or, les recherches en question avaient certes fait apparaître des gains d'espé-

rance de vie sans incapacité, supérieurs à la naissance — pour les hommes comme pour les femmes — aux gains correspondants de durée de vie moyenne tous états de santé confondus, mais elles avaient également mis en évidence une contraction simplement relative de la morbidité¹⁸, pour les hommes au-delà de 65 ans et pour les femmes au-delà de 85 ans.

Par ailleurs, il convient de considérer qu'ont été versées d'office dans la population en incapacité sévère toutes les personnes vivant dans certaines catégories d'institutions, quel que soit leur état de santé réel. Or, en 1991, un tiers de la population des institutions pour personnes âgées était considéré comme vivant sans incapacité ; aucune information équivalente n'était malheureusement disponible pour 1981. Si l'on conjecture que la proportion des personnes âgées vivant en institution sans incapacité — autre que celle de ne pas disposer d'un logement privé adapté à leurs besoins spécifiques — s'est réduite sur la période considérée — hypothèse qui épouse l'idée d'un progrès social continu (et donc, entre autres, d'une amélioration des conditions d'habitat)¹⁹ —, on mesure alors combien la thèse de la contraction absolue de la morbidité se révèle extrêmement fragile.

Si la conjecture « tous, toujours plus vieux, et en meilleure santé » ne devait se vérifier que partiellement²⁰, la via-

18. Croissance, de 1981 à 1991, du rapport de l'espérance de vie sans incapacité à l'espérance de vie tous états de santé confondus, mais gain absolu plus faible pour le premier des deux indicateurs considérés.

19. Hypothèse que semble valider la récente enquête Handicap-Invalidité-Dépendance (HID) de l'Insee : 20 % des personnes âgées vivant en institution ne seraient pas en état d'incapacité sévère.

20. On pourrait même imaginer qu'elle ne se vérifie aucunement. Après tout, diverses stagnations ou régressions de la durée de vie moyenne ont été récemment observées, par exemple, en Europe centrale et de l'Est, depuis l'effondrement du système communiste et le passage brutal à l'économie de marché. Force est cependant d'admettre qu'une telle double rupture simultanée des systèmes politique et économique est très difficilement transposable hors de l'espace où elle avait quelques chances de se produire. On imagine mal à quelles conditions pourrait émerger un

Tableau 3 — France : espérance de vie à la naissance, à 65 ans et à 85 ans, variation 1981-1991

Hommes	1981	1991	Variation
<i>Espérance de vie à la naissance (en années)</i>			
Tous états de santé confondus (1)	70,4	72,9	2,5
Sans incapacité sévère ou modérée (2)	60,8	63,8	3,0
[(2) / (1)] x 100	86,4	87,5	
<i>Espérance de vie à 65 ans (en années)</i>			
Tous états de santé confondus (1)	14,1	15,7	1,6
Sans incapacité sévère ou modérée (2)	8,8	10,1	1,3
[(2) / (1)] x 100	62,4	64,3	
<i>Espérance de vie à 85 ans (en années)</i>			
Tous états de santé confondus (1)	4,4	5,0	0,6
Sans incapacité sévère ou modérée (2)	1,4	1,7	0,3
[(2) / (1)] x 100	31,8	34,0	
Femmes			
<i>Espérance de vie à la naissance (en années)</i>			
Tous états de santé confondus (1)	78,6	81,1	2,5
Sans incapacité sévère ou modérée (2)	65,9	68,5	2,6
[(2) / (1)] x 100	83,8	84,5	
<i>Espérance de vie à 65 ans (en années)</i>			
Tous états de santé confondus (1)	18,3	20,1	1,8
Sans incapacité sévère ou modérée (2)	9,8	12,1	2,3
[(2) / (1)] x 100	53,6	60,2	
<i>Espérance de vie à 85 ans (en années)</i>			
Tous états de santé confondus (1)	5,4	6,2	0,8
Sans incapacité sévère ou modérée (2)	1,5	1,8	0,3
[(2) / (1)] x 100	27,8	29,0	
Sources : Insee, Inserm.			

bilité de la réforme des retraites en serait, par contrecoup, peu ou prou affectée. Du moins selon les modalités fixées.

À défaut de pouvoir assurer l'équilibre financier uniquement par l'élévation de l'âge de la retraite au rythme

prévu et par le redéploiement du financement bénéficiant aujourd'hui à d'autres branches de la protection sociale — les deux seules véritables modalités d'action aujourd'hui envisagées —, sans doute faudrait-il accroître en conséquence les prélèvements sur la richesse créée.

environnement aussi délétère pour un pays comme la France. Une dévastatrice et longue conflagration planétaire, une pandémie ou une pollution exceptionnellement sévère, l'instauration d'une anarchie destructrice en lieu et place d'un ordre républicain, fût-il aujourd'hui moins « supérieur » et intégrateur qu'hier, pourraient, peut-être, avoir cet effet. Dans un tel scénario, l'urgence serait-elle encore cependant à une réforme des retraites ? Et quelle signification revêtiraient des interrogations sur la nature du contrat social liant les générations entre elles ou sur la manière de moduler le droit à la retraite des actifs selon le sexe, la pénibilité du travail exercé, le nombre d'années de cotisation validées ou celui des enfants élevés, quand chacun s'efforcerait simplement de survivre quel qu'en soit le prix et le temps passé ?

Ils devront l'être, de toutes les façons, pour éviter que des différentiels de mortalité et de morbidité se creusent trop fortement entre les catégories sociales.

Tous capables et désireux de travailler plus longtemps

Le scénario économique de référence sur lequel est fondée la réforme des retraites est un scénario extrêmement volontariste. Il suppose, en effet, un retour au plein emploi en 2010, qui se traduit, entre autres, par un taux de chômage ramené à 4,5 % (contre 9,7 % en 2000) et une forte remontée du taux d'activité des jeunes et, plus fondamentalement, des travailleurs vieillissants. Alors qu'on compte, par exemple, aujourd'hui, l'équivalent d'une génération de 55 ans ou plus (550 000 personnes sur des générations de 600 000) en chômage ou pré-retraite, selon ce scénario, il n'y en aurait plus, en 2010, que l'équivalent d'une demie (400 000 personnes sur des générations de 800 000, les générations du *baby boom*).

Ce retour au plein emploi s'effectuerait — qui plus est — dans le cadre d'une croissance économique qui serait réduite de moitié : de 3 % en 2000 à 1,5 % en 2010. Comme le taux de croissance du PIB à partir duquel le nombre de chômeurs commence à régresser ne peut raisonnablement chuter de façon rigoureusement identique sur une période aussi courte, et comme le retournement démographique — la relève, sur le marché du travail, des générations nombreuses du *baby boom* par les générations moins nombreuses nées depuis 1975 — ne fera encore que très timidement sentir ses effets (- 30 000 actifs par an

de 2006 à 2010), il y a là comme une espèce de miracle.

Pour être à ce point couronnée de succès, une telle mobilisation nationale en faveur du travail des salariés âgés impliquerait que :

- les entreprises offrent des emplois en nombre suffisant et y trouvent financièrement leur compte ²¹ ;
- les salariés vieillissants (re)devenus « employables » aient l'envie de travailler plus longtemps ou y soient vivement incités.

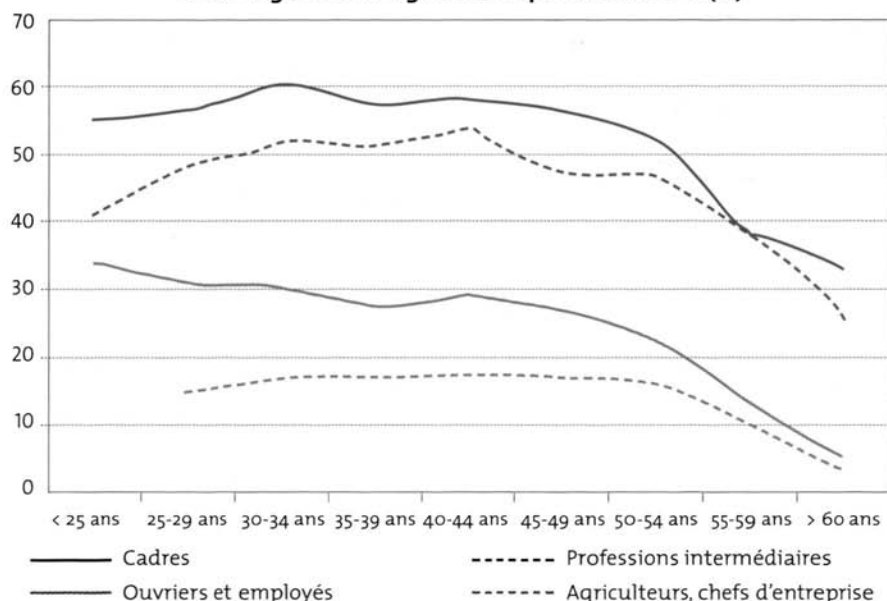
Une partie de l'équation relève du miracle précédemment évoqué et, par définition, ne s'explique pas. On se limitera donc à quelques remarques relatives à la seconde partie.

Concernant l'« employabilité », on observera simplement que :

- Le taux d'accès à la formation continue (ou au long de la vie), déjà relativement faible, d'une manière générale, en France, diminue à partir de 45 ans et chute vers 55 ans. Cet accès varie, en outre, très fortement, en fonction du statut des personnes (pour les actifs en emploi, les taux d'accès sont, à chaque âge, environ deux fois plus élevés que pour les chômeurs), de leur qualification et de leur catégorie socioprofessionnelle, de la taille des entreprises et du secteur d'activités...
- L'inclination des *seniors* à exprimer des besoins de formation est faible. Et, lorsque de tels besoins sont formulés, ils concernent très rarement des formations diplômantes ou associées à une certification. Sans doute convient-il d'observer qu'il « serait dangereux d'en conclure que leur faible accès à la formation s'explique uniquement par un tel désintérêt. On assiste sans

21. Là se pose, entre autres, la question de la rémunération croissante avec l'ancienneté qui pénalise, souvent, les actifs vieillissants.

Graphique 2 — France : taux d'accès à la formation continue selon l'âge et la catégorie socioprofessionnelle (%)



Source : Enquête « Formation continue 2000 », traitement DARES (Direction de l'animation de la recherche et des études statistiques).

doute à un phénomène circulaire de moindre accès à la formation qui entretient chez eux un sentiment de renoncement ou tout au moins de moindre appétence ²². »

Changer la donne — et donc favoriser le retour au plein emploi — aura un coût qui ne pourra être supporté par les seules entreprises ; elles ont déjà de nombreux efforts à faire pour rendre leurs métiers plus attractifs (cf., par exemple, les entreprises du bâtiment).

Quand bien même elle serait au plus vite revigorée, l'« employabilité » retrouvée des seniors ne suffirait vraisemblablement pas à garantir l'objec-

tif de hausse des taux d'emploi en fin de carrière et, par voie de conséquence, celui — fondamental — de l'allongement de la durée d'activité.

Depuis une trentaine d'années, les générations nouvelles d'actifs vieillissants se sont habituées à quitter le monde du travail toujours plus précocement que les générations plus anciennes. Avec les 35 heures, elles ont été confortées dans l'idée que le volume de travail offert était décidément limité. Aujourd'hui, il leur est demandé de faire brutalement table rase de ces schémas. Bien des explications et de la persuasion seront

22. LAINÉ Frédéric, DARES. « Les seniors et la formation continue : un accès général limité mais avec de grandes différences selon les situations professionnelles ». *Premières Informations et premières synthèses*, n° 12.1, mars 2003.

nécessaires. Mais il y faudra également des incitations fortement sonnantes et trébuchantes.

La réforme n'occulte pas cet aspect, en instaurant un système de prime au maintien en activité : la « surcote ». Pour ses concepteurs, il est cependant à craindre que le taux fixé (3 % du salaire de référence par année effectuée au-delà de 60 ans et de la durée d'assurance requise pour liquider au taux plein) soit notablement insuffisant. Pour les salariés du régime général, il serait très inférieur, en effet, à celui de la « décote ». Il n'est pas invraisemblable de penser que le taux de cette dernière ayant été abaissé de 10 % à 6 % (sinon 5 %), l'ensemble du système se révèle plus désincitatif qu'incitatif au maintien en activité.

Une manière « d'assurer le coup » serait d'accroître le taux de la surcote²³. Mais ce serait une solution coûteuse ; *a priori* du moins.

À se revoir !

À l'évidence, la réforme des retraites telle qu'est aujourd'hui envisagée — y compris donc avec les retouches diverses qui lui ont été apportées après négociations ultimes²⁴ — n'est pas viable en l'état, son financement n'étant absolument pas garanti. En cela, elle appelle une suite. Une suite très prochaine, dont l'épilogue le moins défavorable à l'emploi pourrait consister en une hausse du taux de la contribution sociale généralisée, dont le produit pourrait, par exemple, aller directement abonder le fonds de réserve des retraites²⁵.

23. Une manière, ici, de rallier à la réforme les salariés redoutant le chômage de fin de carrière et les syndicats serait d'abaisser encore le taux de la décote (à 3 % ?), tout en relevant significativement celui de la surcote.

24. Revalorisation du minimum contributif, départ anticipé pour les salariés ayant une carrière longue, prise en compte de la pénibilité des carrières...

25. Voir DELANNOY Benjamin, GRANRUT Charles (du), JOUVENEL Hugues (de), PARANT Alain. *Un essai de prospective sur les retraites en France à l'horizon 2040*. Paris : Futuribles International, TRP n° 14, octobre 2001.

ESPRIT

Juin 2003

Malaise dans l'édition

Le rachat de VUP par Lagardère : les scénarios possibles

De la juste concurrence : édition, distribution, librairie

Hachette : l'histoire d'une tentation hégémonique

Le livre à l'heure des groupes multimédias



*Édith Avril, Françoise Benhamou, Jacques Bonnet
Pascal Fouché, François Gèze, Yvon Girard, Éric Hazan, Olivier Mongin
Alexandra Pizoid, Yannick Poirier, Joël Roman, Christian Thorel*

La mort de l'idéologie nationaliste arabe

Benjamin Stora

L'autre et le prochain : un commentaire du Samaritain

Paul Thibaud

Emmanuel Carrère et Jean Rolin, le travail du roman

Paul Garapon

Orphée et Eurydice

Czeslaw Milosz

☎ 01 48 04 08 33 – www.esprit.presse.fr

Réforme des retraites : le mythe du plein emploi

BENJAMIN DELANNOY ¹

Le projet de réforme des retraites élaboré par le gouvernement français — pour utile qu'il soit — repose fondamentalement sur l'hypothèse que la France retrouvera rapidement (d'ici 2010-2020) une situation de plein emploi, si d'aventure elle n'était pas même confrontée à une situation de pénurie générale de main-d'œuvre. Ainsi table-t-elle d'une part sur un allongement de la durée d'activité professionnelle (et donc de cotisation) nécessaire pour acquérir une retraite à taux plein, d'autre part sur un fort déclin des dépenses liées au chômage, les ressources correspondantes pouvant ainsi être réaffectées au financement des retraites.

Tout cela repose sur un scénario résolument volontariste élaboré par le Conseil d'orientation des retraites établi en décembre 2001, à l'issue de trois années exceptionnelles de croissance économique et de création d'emplois.

Hélas, comme nous l'avions pronostiqué à Futuribles, la croissance économique a fait long feu, le chômage est reparti à la hausse et le sous-emploi endémique (mais non inéluctable) dont souffre la France rend éminemment problématique la mise en œuvre d'une réforme qui risque, tout simplement, de se traduire par une diminution sensible du pouvoir d'achat des retraités et un creusement important des inégalités.

H.J.

1. Chargé d'étude et rédacteur de la revue *Futuribles*. Coauteur avec Charles du Granrut, Hugues de Jouvenel et Alain Parant d'*Un Essai de prospective sur les retraites en France à l'horizon 2040*. Paris : Futuribles, TRP n°14, octobre 2001, 197 p., qui fonde en partie cette réflexion.

Extrêmement complexe, inégalitaire et au bord d'une crise majeure de financement, le système français des pensions et des retraites doit certes être profondément remanié. Rapidement, qui plus est ; chacun s'en accorde. La sauvegarde de la totalité de l'édifice de protection sociale « à la française », fondé sur le principe de la répartition, est en jeu.

À mettre les enjeux à plat, l'on observe cependant que l'avant-projet de réforme introduit par le gouvernement de Jean-Pierre Raffarin a de grandes chances de reconduire les difficultés de financement, ainsi que les risques d'iniquités qu'il se propose précisément de résoudre. La raison majeure en est qu'il escamote les problèmes d'emploi en les préjugant résolus mécaniquement à un horizon temporel proche.

Un pari incertain

La réforme dont François Fillon, ministre des Affaires sociales, de l'Emploi et de la Solidarité, a proposé l'avant-projet — et qui s'affiche comme la seule possible — ignore nombre d'éléments et mise fondamentalement sur une résorption du chômage et du sous-emploi. On peut mesurer à cet égard l'ampleur du pari du gouvernement dès la page 2 du projet de loi, dans l'exposé des motifs :

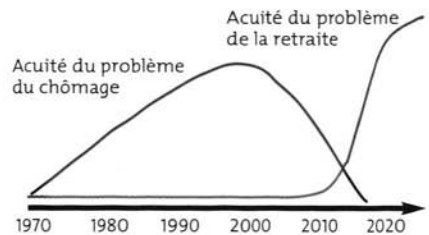
« L'équilibre du régime général en 2020, visé par le projet de loi, repose sur le redéploiement du financement bénéficiant aujourd'hui à d'autres branches de la protection sociale. La hausse nécessaire des cotisations d'assurance vieillesse pourra être équilibrée, au regard de l'impératif de stabi-

liser les prélèvements obligatoires, par une baisse d'ici 2020 des cotisations chômage, conforme à l'évolution de la situation de l'emploi décrite dans le scénario central du Conseil d'orientation des retraites [COR] ². »

En somme, le ministère des Affaires sociales, de l'Emploi et de la Solidarité ne dit pas autre chose que : le chômage va baisser (conformément aux projections du COR ³), ce qui permettra de réaffecter les ressources aux régimes de retraite. Ce dont l'Unedic (Union nationale pour l'emploi dans l'industrie, le commerce et l'agriculture) n'aurait mécaniquement plus besoin viendrait bien à propos pour soulager (à hauteur des deux tiers) les besoins de financement liés au déséquilibre croissant entre actifs cotisants et inactifs allocataires. Les problèmes de chômage et de sous-emploi, et les problèmes liés au vieillissement démographique se succèderaient donc dans le temps (cf. graphique 1).

Examinons cette hypothèse souhaitable, considérée comme certaine. Sur quoi repose-t-elle ? En quoi consiste-t-elle ?

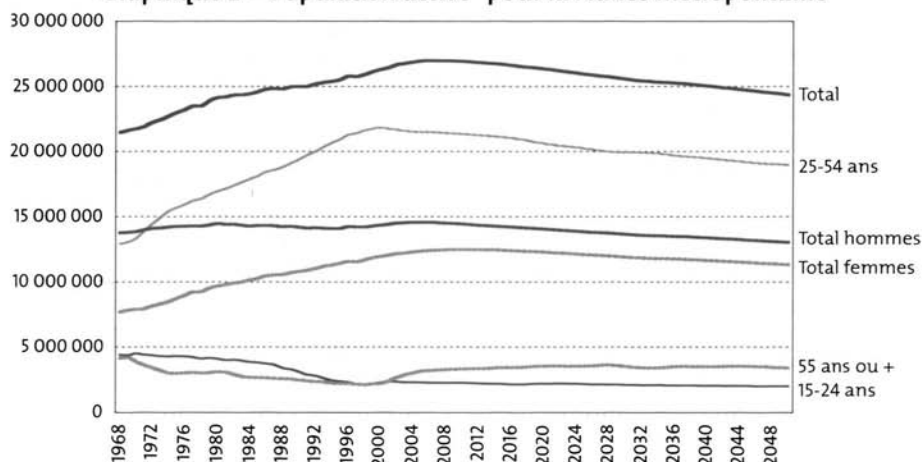
Graphique 1 — Le présupposé du projet de Fillon



2. *Exposé des motifs du projet de loi*. Paris : ministère des Affaires sociales, du Travail et de la Solidarité (référence : NOR : SOCX0300057L/R), p. 2.

3. COR. Premier rapport du COR : *Retraites : renouveler le contrat social entre les générations*. Paris : COR, 6 décembre 2001, 284 p.

Graphique 2 — Population active* pour la France métropolitaine



*Au sens du Bureau international du travail (BIT), observée jusqu'en 2002, projetée ensuite (scénario tendanciel). Observations au 1^{er} janvier et âge atteint en cours d'année.

Source : Insee (Institut national de la statistique et des études économiques), Dares (Direction de l'animation de la recherche et des études statistiques).

Tout d'abord, il faut noter que les travaux du COR ont été menés dans un contexte favorable, et qu'ils ont pris appui sur le regain de croissance économique et de création d'emplois observé à partir de 1997. Les « scénarios » — mieux vaudrait, plus modestement, parler de variantes — pariaient sur une nouvelle ère de prospérité durable, soutenue par un environnement international propice, et par les nouvelles technologies de l'information et de la communication. Cette nouvelle phase de croissance se traduirait par une forte création d'emplois permettant d'abord de réduire le chômage, puis de maintenir en activité plus longtemps les salariés vieillissants.

Outre le fait que ce regain de croissance permettrait d'améliorer l'équilibre des régimes sociaux, cette thèse arguait également du risque de pénurie générale de main-d'œuvre à l'horizon

2020 pour recommander soit le recours à l'immigration, soit l'allongement de la durée d'activité professionnelle (et le report de l'âge de la retraite). Du fait de l'avancée en âge des générations du *baby boom* et de leur remplacement par les générations moins nombreuses nées depuis une trentaine d'années, la population active française métropolitaine — qui s'est accrue de quelque 5 millions de personnes en une trentaine d'années et qui pourrait encore augmenter d'environ 500 000 personnes jusqu'en 2006 — devrait, ensuite, décliner⁴. Lentement, d'abord, puis plus rapidement : en 2050, la baisse cumulée pourrait approcher 3 millions, le nombre d'actifs s'établissant alors à 24 millions, soit le niveau du début des années 1980 (graphique 2).

Ce « scénario » présage que les chômeurs (ré)intégreront en conséquence — de façon mécanique — le marché

4. Source : INSEE, DARES. *Projections de population active 2001-2050*. Paris : Insee, Dares, 2002.

du travail ; si bien que le taux de chômage, qui est de 9,3 % aujourd'hui (au premier trimestre 2003), ne serait déjà plus que de 4,5 % en 2010 (taux de chômage de plein emploi estimé dans le scénario de référence du COR). Comme si le chômage ne procédait que d'un excédent de main-d'œuvre.

On nous permettra à cet égard une citation, un peu longue, mais éclairante, du rapport du COR, dans le chapitre III (d'ailleurs explicitement intitulé : « Le scénario économique retenu pour référence prévoit le retour au plein emploi en 2010 ») :

« Ce scénario n'a aucune des caractéristiques d'un scénario "central", intermédiaire entre un scénario "haut" favorable à l'équilibre des régimes de retraites et un scénario "bas" défavorable. C'est un scénario volontariste fondé sur l'hypothèse d'une prolongation du processus vertueux qu'a connu l'économie française entre 1997 et 2001, et qui lui permettrait d'atteindre le plein emploi en 2010. Il suppose la poursuite de la remontée des taux d'investissement, la capacité à continuer à mobiliser une main-d'œuvre supplémentaire sans tensions excessives sur le marché du travail et un bon positionnement de la France en termes de compétitivité. Il suppose également la réunion de conditions favorables du point de vue de l'environnement international : stabilité du prix du pétrole et de l'euro, neutralité de l'évolution des taux d'intérêt et croissance mondiale soutenue. La dégradation de l'environnement économique international, qui pèse sur l'économie française en cette fin d'année 2001, ne remet pas en cause le choix de ce scénario de référence, dont le noyau essentiel se trouve dans la capacité que pourra avoir l'économie française à revenir au

plein emploi d'ici 2010. Cette capacité, qui peut être retardée par de mauvaises conditions économiques de court terme, reste à construire sur le moyen terme et rien n'indique que cela soit subitement devenu impossible⁵. »

On constate donc bien qu'il s'agit d'hypothèses fortes et normatives, qui supposent également une politique de soutien à l'emploi. Bien loin d'être en présence de certitudes, nous nous trouvons face à un scénario qui ne vaut qu'à de nombreuses conditions — notamment une volonté politique de remonter le taux d'emploi.

Des raisons de douter

À bien des égards, le scénario volontariste du COR semble être aujourd'hui considéré comme un scénario central, en dépit de l'avertissement des auteurs. Chacun, pourtant, a pu constater que l'embellie économique a fait long feu et que le chômage est à nouveau significativement à la hausse. Y aurait-il, dans les projections du COR sur lesquelles se fonde le projet de réforme des retraites, comme une surdétermination des tendances récentes, qui inciterait à tableter sur une conjoncture particulièrement heureuse (et durable) de forte croissance et de forte création d'emplois ? En tout état de cause, s'agissant d'une réforme qui engage les générations à venir et, à bien des égards, les fondements du contrat social français, on ne saurait se satisfaire d'extrapolations hâtivement fondées sur les derniers indices disponibles. Cette question de l'avenir de l'emploi, laquelle est au centre de l'organisation collective et du fonctionnement des retraites en France, mérite donc réexamen.

Le COR ne fait pas mystère de l'indétermination qui persiste à peser sur

5. COR. *Op. cit.*, p. 81.

l'emploi dans les décennies à venir : « L'allongement de la durée d'assurance requise pour obtenir le taux plein avait pour objectif un recul de l'âge moyen de départ en retraite et donc une augmentation du nombre de cotisants. Mais cet effet ne peut être obtenu que si les conditions économiques lui permettant de se produire sont réunies. Or, à 58 ans, moins de la moitié des personnes occupent encore un emploi. Plus de la moitié de la classe d'âge se trouve donc en dehors de l'activité. Cette inactivité prend essentiellement trois formes : la retraite, pour les anciens fonctionnaires ou assurés d'un régime spécial qui bénéficient d'un départ à la retraite anticipé, la préretraite et le chômage dispensé de recherche d'emploi. [...] l'augmentation de la durée de cotisation dans le contexte économique décrit induit non une diminution des dépenses sociales mais un transfert des dépenses de retraite vers les dépenses de chômage. Cette situation est naturellement réversible si la situation de l'emploi se modifie ⁶. »

On observera que, si la France compte aujourd'hui 26,5 millions d'actifs ⁷, seulement 85 % environ sont effectivement occupés (dont 1,8 million sur des emplois marchands ou non marchands aidés, c'est-à-dire bénéficiant d'aides publiques et / ou d'exonérations partielles ou totales de cotisations) ; les autres sont au chômage, en stage de formation, en préretraite totale, ou dispensés de recherche d'emploi ⁸. Si la France a créé un million d'emplois (en solde net) entre 1997 et

2000, la courbe s'est malheureusement infléchie à partir de 2001. Le nombre de chômeurs en France a atteint 2,5 millions fin avril 2003 (au sens du BIT), soit une augmentation de 5,1 % en un an. Aujourd'hui, 14 millions de personnes d'âge actif (15-64 ans) sont hors emploi, soit une proportion de 38 %, significativement plus élevée que dans la plupart des pays de développement économique comparable ⁹. Ce sous-emploi est particulièrement important chez les femmes, mais aussi chez les jeunes, encouragés à prolonger leurs études avant d'entrer dans cette période grise (l'antichambre de l'emploi) faite de stages et de petits boulots. Il est plus saisissant encore parmi les 55 ans ou plus (voire parfois les 50 ans ou plus), encouragés, sinon forcés à quitter leur activité professionnelle de plus en plus tôt (parmi les 55-59 ans, seule une personne sur deux est en emploi).

À l'évidence, les réserves de main-d'œuvre « activable » apparaissent suffisantes — nonobstant la question de leur « employabilité » effective — pour reculer durablement l'horizon de la pénurie globale, sinon du plein emploi. Dans le cadre de la projection tendancielle réalisée par l'Insee, l'hypothèse d'un remplacement nombre pour nombre des 23 millions d'actifs occupés laisserait encore hors travail, en 2050, un million de personnes (soit 5 % de la population active totale estimée). Et en raison de l'obsolescence de certains métiers et de l'impact, sur le volume d'emploi, de l'évolution des processus de production ou de la délo-

6. COR. *Op. cit.*, p. 56.

7. Source : Insee (population active au sens du BIT au 1^{er} janvier 2002).

8. Cf. le graphique sur la composition de l'emploi sur la période 1973-1999, paru dans PARANT Alain. « Retraites : la confusion organisée. Le débat sur l'avenir des retraites en France ». *Futuribles*, n° 252, avril 2000, p. 18.

9. Source : OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques). *Perspectives de l'emploi*. Paris : OCDE, 2002.

calisation de certains sites de production, il est possible que le remplacement ne s'opère pas à l'unité, mais soit plutôt voisin de 0,7-0,8. Le spectre d'une pénurie généralisée de main-d'œuvre ne s'en éloignerait que davantage.

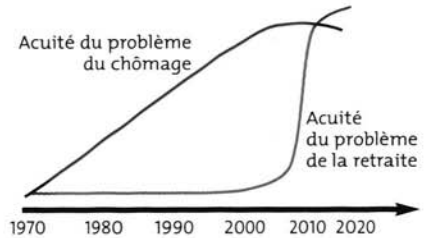
Par ailleurs, comme nous l'avons évoqué précédemment, le regain de croissance économique, enregistré de 1998 à 2001, ne saurait en rien être considéré comme annonçant une croissance économique durable à moyen et long termes. Dans l'hypothèse où cette croissance serait néanmoins au rendez-vous et s'avèrerait, en dépit des gains de productivité indispensables, fortement créatrice d'emplois, il faudrait un surplus de cinq millions d'emplois créés de 2000 à 2010 (l'hypothèse sous-jacente étant que l'économie française crée 500 000 emplois par an pendant 10 ans), pour que le déficit de main-d'œuvre devienne effectif ! Rappelons ici que le lien entre croissance économique et chômage est loin d'être mécanique et univoque.

Le chômage n'étant que la face émergée d'un sous-emploi endémique, il est fort probable que, à l'horizon de 15 ans, dans le meilleur des cas, le taux d'emploi augmente certes un peu, mais n'empêche pas la subsistance d'un chômage résiduel important. Dans une telle perspective, l'on ne saurait parler de pénurie générale de main-d'œuvre ni, en conséquence, envisager un allongement substantiel généralisé (c'est-à-dire toutes qualifications confondues) de la durée d'activité professionnelle. Tout au contraire, nous risquons bien de nous trouver, dans les années à venir, confrontés à la simultanéité d'un sous-emploi et d'un chômage encore importants d'une part, et de l'arrivée à

la retraite des premières générations nombreuses du *baby boom* d'autre part (cf. graphique 3).

Dans ce cas de figure, le déséquilibre entre le nombre d'actifs occupés et celui des inactifs allocataires se dégraderait très fortement, et la gageure de la réforme actuellement proposée, contredite par les faits, compromettrait sérieusement le financement de la protection sociale dans son ensemble.

Graphique 3 — Une autre configuration possible



L'équivoque d'un vœu pieux

La réforme envisagée par le gouvernement de Jean-Pierre Raffarin ne résoudrait alors pas grand-chose. Pire : pour avoir supposé définitivement réglés les problèmes d'emploi, elle reconduirait des situations très inévitables.

En effet, un individu qui n'aurait pas fait le « plein » de ses droits à la retraite et qui serait, de surcroît, « débauché » avant l'âge légal de la retraite — en proie, donc, aux injonctions contradictoires du dispositif légal de la retraite et du marché du travail¹⁰ — verrait sa pension réduite à la portion congrue. L'incidence du mécanisme de la décote est, en effet, considérable : aujourd'hui,

10. Notons que la tendance lourde dans les entreprises est toujours à la cessation anticipée d'activité.

dans le régime général, si un individu n'a cotisé que 35 annuités ou moins, par exemple, il ne perçoit que 25 % seulement de son salaire de référence au lieu du taux plein (qui est de 50 % pour la retraite de base). Il se trouve, par exemple, 61 % des femmes dans une situation telle qu'elles ne peuvent pas partir à 60 ans à taux plein ¹¹. Avec la réforme, le taux de la décote devrait être abaissé mais, même à 5 % par annuité manquante, les carrières incomplètes n'en seraient pas moins encore lourdement pénalisées.

L'escamotage des problèmes de l'emploi est à la fois la pierre d'achoppement du projet et l'argument politique recelant le détournement qui générera des économies futures. En l'occurrence, l'appel lancé par le gouvernement à un effort collectif pour éviter une crise prévisible ne donne pas à voir tous les enjeux du choc démographique pour les retraites. Or, le pari de la réforme proposée, s'il n'est pas corroboré par les faits, laisse présager une augmentation différée des prélèvements : on risquerait par là un double coup porté à la consommation : d'abord par la baisse du pouvoir d'achat — sinon du niveau — des pensions, puis par l'augmentation des prélèvements. Et ce sont précisément les modalités de cette augmentation qui auraient dû être l'objet du débat.

On peut suggérer qu'une hausse des prélèvements fondée sur l'instauration d'une « CSG-retraite ¹² » (ou un autre dispositif fiscal ou parafiscal) présenterait, par exemple, l'avantage d'une équité accrue. Taxant tous les revenus

de façon neutre (et notamment les revenus du patrimoine, majoritairement et très inégalement détenus par la fraction la plus âgée de la population) elle introduirait en outre une solidarité intragénérationnelle (des « vieux riches » vers les « vieux pauvres ») dans un système jusqu'alors essentiellement fondé sur une solidarité intergénérationnelle remontante (des générations d'actifs vers les générations d'inactifs âgés). La « CSG-retraite » ainsi levée serait consacrée à abonder le fonds de réserve des régimes de retraite à hauteur de 150 milliards d'euros, de sorte qu'il soit en effet disponible vers 2010 ¹³ (et non 2020 comme prévu initialement), afin de permettre de lisser la hausse des taux de cotisation d'assurance vieillesse) et de sauver la répartition ainsi provisionnée.

À court terme, la consommation de biens et de services s'en trouverait pénalisée et entraînerait vraisemblablement une moindre croissance du PIB (produit intérieur brut). Mais on peut se demander ce que deviendrait, globalement, cette consommation si le niveau absolu et relatif des pensions de retraite venait, demain, à trop décliner. Par ailleurs, le fonds de réserve ne serait pas à fonds perdus. Important et utilement placé, il pourrait permettre certaines orientations et certains gains (à supposer qu'il ne soit pas investi au seul taux des obligations monétaires et qu'il bénéficie à l'investissement productif hexagonal). Enfin, le recours à un impôt du style « CSG-retraite » serait peut-être moins préjudiciable à l'emploi que l'augmentation des cotisations sociales (à tout

11. Cf. BICHOT Jacques. « Retraites : ajustement ou réforme ». *Futuribles*, n° 286, mai 2003, pp. 5-27.

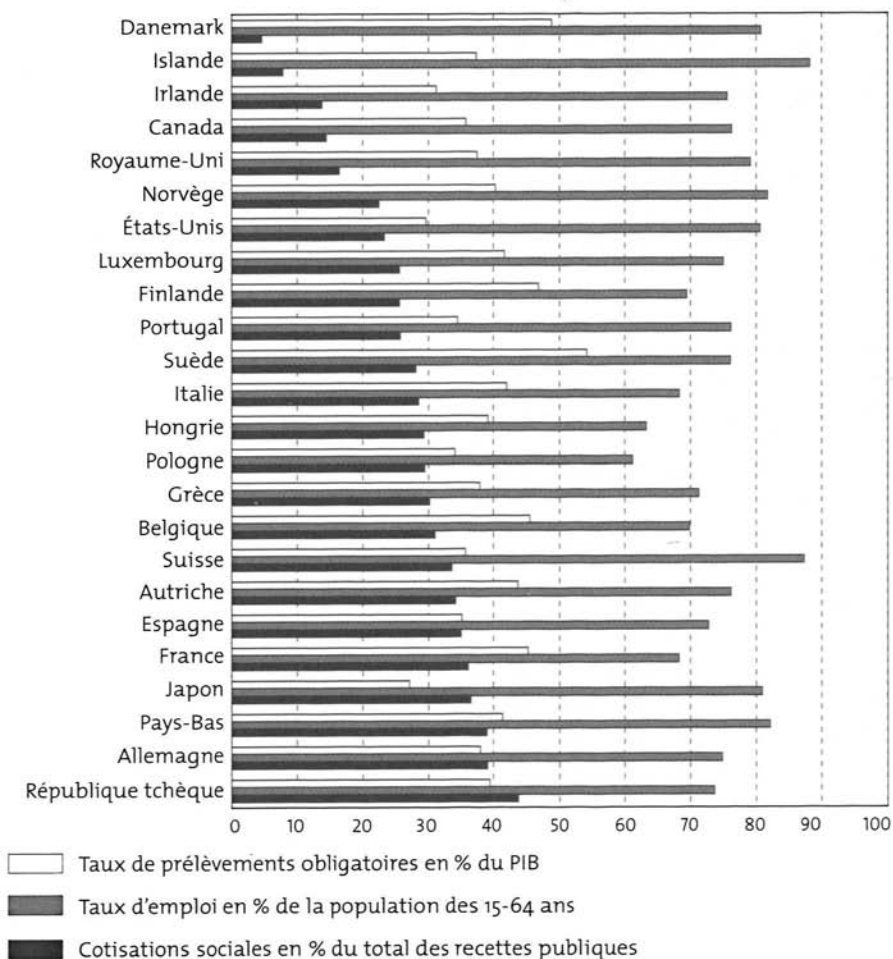
12. CSG pour contribution sociale généralisée.

13. Instauré en 2002, on peut évaluer grossièrement que cet objectif eût nécessité une hausse de deux points de CSG. Et plus on tarde à abonder le fonds de réserve, plus la majoration nécessaire sera importante.

le moins pour les petites et moyennes entreprises, et pour les emplois peu qualifiés) ; notons simplement que les comparaisons internationales en termes de structures de prélèvements

rèvent une grande diversité dans le poids respectif des impôts et des cotisations, qui permet d'envisager des solutions alternatives à une hausse des cotisations (graphique 4).

Graphique 4 — Taux de prélèvements obligatoires, cotisations sociales et taux d'emploi en 2000



Les taux de prélèvements les plus élevés ne font pas les taux d'emploi les plus faibles, et peuvent aller de pair avec des taux d'emploi élevés — Suède, Finlande, Danemark. Ces derniers pays se caractérisent également par des taux de cotisation plus faibles que la moyenne. On observe d'autre part qu'une forte proportion de cotisations dans les prélèvements n'est pas nécessairement un obstacle à un taux d'emploi élevé (Pays-Bas, Suisse...). Ce tableau est un instantané. De plus, il ne rend pas compte des particularismes nationaux (modalités des négociations, structure économique...).

Sources : OCDE, 1965-2001, *Statistiques des recettes publiques et Perspectives de l'emploi 2002*. Paris : OCDE, 2002.

Si l'on ne peut se contenter de parier sur le retour du plein emploi pour contribuer à sauver notre système de retraites, il faut, comme y insiste le rapport du COR, mettre en œuvre tous les moyens pour y tendre. C'est pourquoi le problème de l'emploi doit être traité en même temps que celui des retraites. On ne saurait en la matière

s'en remettre avec résignation aux seuls « mécanismes » du marché mondial ; le sous-emploi n'est pas une fatalité dictée par le cours des choses qui toucherait indistinctement tous les acteurs. Les exemples d'autres pays européens — scandinaves notamment — démontrent qu'existent de très réelles marges de manœuvre.

LE POINT DE VUE D'UN ÉCONOMISTE SUR LA RÉFORME FILLON ET SUR UNE « CSG-RETRAITE » : ENTRETIEN AVEC GILBERT CETTE ¹

Interrogé sur la pertinence de l'instauration d'une « CSG-retraite ² » — qui présenterait l'avantage de reposer sur l'ensemble des revenus, en particulier sur ceux des retraités — pour abonder le fonds de réserve des retraites, Gilbert Cette insiste d'abord sur la pertinence de l'actuel projet de réforme qui, pour insuffisant qu'il soit à certains égards, va selon lui dans le bon sens : prenant en compte l'allongement de l'espérance de vie (et donc de retraite), ce projet de réforme laisse aux acteurs individuels (de la fonction publique) le libre choix entre trois possibilités : allonger leur durée de cotisation (de 37,5 à 40 annuités), augmenter leur effort contributif (par rachat d'années d'études) ou réduire leur pension (mécanisme de la décote).

Concernant la CSG, l'économiste allègue tout d'abord qu'elle donne par nature droit à des prestations (immédiates ou différées), et qu'elle peut donc, à ce titre, être assimilée aux cotisations sociales (il souligne incidemment que la Cour de justice des communautés européennes a refusé de considérer la CSG comme un impôt). Dès lors, si l'on considère par exemple ceux qui ne disposent que de revenus du capital, il se demande si l'on peut exiger un effort contributif sur les retraites sans y associer un droit à prestations. Il s'agit, comme y insistent les fiscalistes, de bien séparer les outils redistributifs des outils assuranciers.

Gilbert Cette explique ensuite qu'une éventuelle « CSG-retraite » pose deux questions significativement distinctes :

— *L'élargissement de l'assiette contributive aux retraités eux-mêmes, de manière, notamment, à introduire une redistribution intragénérationnelle. C'est à ses yeux une intéressante option à examiner, mais elle peut être plus logiquement adoptée par d'autres biais, et en premier lieu par l'élargissement des cotisations retraite aux revenus des retraités. D'autres dispositifs parfois envisagés, comme une « TVA sociale ³ », seraient moins logiques puisque l'assiette de l'effort contributif serait non plus une composante du revenu (le salaire) mais l'utilisation de ce revenu (la consommation).*

— *L'élargissement de l'assiette contributive aux revenus du capital. Et là, en revanche, Gilbert Cette doute que ce soit judicieux. Il remarque qu'en économie ouverte, si l'on baisse le rendement du capital, le risque évident, compte tenu de la mobilité du capital, est que l'assiette s'enfuit. Ce qui signifierait, comme Edmond Malinvaud le met en évidence, moins d'investissements, donc moins d'emploi, une augmentation du chômage et, enfin, moins de pression salariale. In fine, c'est sur les salaires que reposerait ce financement.*

Futuribles

1. Professeur d'économie associé à l'université de la Méditerranée, CEDERS (Centre de recherche sur les dynamiques et politiques économiques et l'économie des ressources).

2. CSG pour contribution sociale généralisée.

3. TVA pour taxe sur la valeur ajoutée.

L'emploi du temps

AVRIL 2003 - N° 285

Le langage du temps
Hugues de Jouvenel

Pour une urbanistique du temps
La désynchronisation des temps sociaux
Jean-Yves Boulin

Les usages du temps en France
Alain Chenu

Division sexuelle des tâches
Les expériences françaises et suédoises
Dominique Anxo

La vie quotidienne :
une comparaison France / États-Unis
John P. Robinson

L'emploi du temps au Japon
Hiromasa Suzuki

**L'impact de la réduction
du temps de travail**
Gilbert Cette et Pavel Diev

L'économie politique du temps
Jonathan Gershuny



Abonnement - Commande

À retourner à Futuribles - 55, rue de Varenne - 75007 Paris - France
Tél 33 (0)1 53 63 37 71 • Fax 33 (0)1 42 22 65 54 • revue@futuribles.com • www.futuribles.com

Je commande exemplaire(s) du n° 285
12 € l'exemplaire (port inclus).

Je m'abonne à *Futuribles* pour un an (11 n°)
 France 110 € (étudiants 55 € sur justificatif)
 Autres pays/DOM TOM 115 € (étudiants 63 €)

Je règle € par chèque à l'ordre de Futuribles
 carte Visa American Exp.

N° Exp. fin

Nom

Titre

Organisation

Adresse

Tél

Date Signature

Saint-Simon, pionnier de la prospective ?

PIERRE MUSSO ¹

Pierre Musso montre ici, en analysant la pensée du comte Claude-Henri de Saint-Simon (1760-1825), que ce dernier figure sans aucun doute parmi les précurseurs de la discipline prospective. En effet, contrairement à ce que d'aucuns ont pu conclure de ses écrits, Saint-Simon ne doit pas être inscrit dans les rangs des utopistes du XIX^e siècle (tel Proudhon), mais bien dans ceux des prospectivistes avant l'heure.

Par la démarche prospective qu'il élabore au fil de ses nombreux écrits (de 1802 jusqu'à sa mort), le philosophe entend développer une « science politique », c'est-à-dire laïciser le politique en pensant l'avenir comme l'espace potentiel de réalisation d'un « paradis terrestre », qui remplacerait le paradis céleste préconisé par le christianisme. Sa méthode consiste à regarder le plus loin en arrière (rétrospective) pour se projeter le plus loin possible en avant, en prenant conscience que « l'âge d'or du genre humain n'est point derrière nous, il est au-devant, [...] dans la perfection de l'ordre social ».

Pierre Musso décline, dans ce futur d'antan, les quatre principes majeurs par lesquels Saint-Simon introduit à une pensée prospective moderne : 1) la prospective lie avenir et action ; 2) elle n'est ni utopie ni simple prolongement du présent ; 3) elle dessine un futur maîtrisable ; 4) pour y parvenir, l'outil « vigie » est essentiel.

S.D.

Si le mot « prospective » est dû à Gaston Berger, l'idée prospective est plus ancienne. Elle est une pensée du futur défini à la fois comme une rupture et une continuité avec le présent. Une des idées fortes du groupe créé en 1957 par Gaston Berger, connu sous le nom de Centre d'études prospectives, était que le futur n'est pas une extrapolation du passé, car il peut y avoir des ruptures : la prospective ne

1. Professeur à l'université de Rennes II.

peut se contenter de prolonger la continuité des tendances lourdes et doit rechercher les faits porteurs d'avenir, les incertitudes et les facteurs de risque et de changement. Comme le soulignait Pierre Massé, « la prospective remet en cause des postulats parce qu'au sein de la continuité visible, elle recherche le secret changement ² ». Elle est une identification des « faits générateurs de rupture ».

Déjà Bernard Cazes s'était livré à une recherche en paternité à travers son *Histoire des futurs* ³, dans laquelle il insistait à juste titre sur le moment saint-simonien. À partir des lumières, souligne Bernard Cazes, l'avenir devient « prévisible parce qu'il est considéré comme la résultante des forces internes au système », il est « perçu comme qualitativement supérieur au présent » car un processus de progrès unidirectionnel est supposé et, enfin, « cet avenir est maîtrisable » ⁴. Les grands traits qui vont caractériser la prospective sont alors réunis.

Nous voudrions montrer ici que la philosophie politique de Claude-Henri de Saint-Simon (1760-1825) est fondatrice d'une pensée que l'on pourrait *a posteriori* qualifier de « prospective ». Saint-Simon élabore une démarche prospective — et non utopique — pour penser la politique de façon positive, c'est-à-dire pour constituer une « science politique ». En effet, la philosophie de Saint-Simon a servi de matrice intellectuelle pour toutes les idéologies nées au XIX^e siècle et qui ont triomphé au siècle suivant, qu'il s'agisse du libéralisme, du positivisme, du socialisme, de l'anarchisme ou de la dogmatique managériale ⁵.

Les promoteurs de ces théories, qui ont puisé abondamment à cette source philosophique, à commencer par Auguste Comte qui fut le secrétaire de Saint-Simon de 1817 à 1824, se sont empressés de dénier à Saint-Simon la paternité de leur pensée politique. Une des critiques les plus fréquemment adressées à cette œuvre consiste à lui accoler le qualificatif d'« utopique », pour la ranger au musée des curiosités. Déjà Auguste Comte put se démarquer « scientifiquement » d'une pensée qu'il jugea quelque peu fantaisiste, et le marxisme put tracer une ligne de démarcation entre « socialisme scientifique » et « socialisme utopique ». En fait, c'est Saint-Simon lui-même qui avait commencé ce travail de critique et de démystification de l'utopie caractéristique du début du XIX^e siècle ⁶.

Plusieurs auteurs ont insisté sur le caractère non utopique de la pensée de Saint-Simon, à commencer par Émile Durkheim qui, dans ses cours de Bordeaux sur le socialisme, y voit une pensée profondément rationaliste ⁷. Pour sa part,

2. In *Prospective*, Cahier n° 4, novembre 1959, Presses universitaires de France (Puf, Paris), pp. 91-120. Cité par Lucien Sfez in *L'Administration prospective*. Paris : Armand Colin (coll. U), 1970, p. 27.

3. CAZES Bernard. *Histoire des futurs. Les figures de l'avenir de saint Augustin au XXI^e siècle*. Paris : Seghers, 1986, voir notamment pp. 221-229.

4. *Ibidem*, pp. 58-59.

5. Voir MUSSO Pierre. *Saint-Simon et le saint-simonisme*. Paris : Puf (coll. Que-sais-je ?), 1999.

6. Comme l'a noté Maurice Tournier, l'utopie « a au moins deux naissances, aux XVI^e et XIX^e siècles, sous la plume de Thomas More, puis sous celles de Proudhon et de Marx. La première naissance est celle d'un mythe, la seconde d'une démystification ». In TOURNIER Maurice. « Des mots en politique : Utopie, ce lieu de nulle part qui est à tous et à personne ». *Mots*, n° 35, juin 1993, Presses de Sciences Po (Paris), pp. 114-120.

7. « Il est permis de dire qu'en dehors du cartésianisme, il n'y a rien de plus important dans toute l'histoire de la philosophie française. Et sur plus d'un point d'ailleurs, ces deux philosophies peuvent être légitimement rapprochées l'une de l'autre, car elles sont toutes deux inspirées par la même foi rationaliste ». In DURKHEIM Émile. *Le Socialisme. Sa définition, ses débuts. La doctrine saint-simonienne*. Paris : Retz (coll. Les Classiques des sciences humaines), 1978, p. 122.

François Dagognet note qu'à cette philosophie « ne convient ni l'étiquette de "socialiste" [...] ni celle d'"utopique", destinée seulement à en affaiblir la portée ⁸ ». Mais la *vulgate* persiste et Saint-Simon a été embaumé dans les manuels scolaires parmi les « socialistes utopiques » du début du XIX^e siècle. Or, ce qui a été qualifié d'utopie est en fait la recherche d'une approche rationnelle pour le traitement du futur. Saint-Simon valorise le futur par rapport au présent et cherche à aborder de façon méthodique la problématique du devenir. Pour lui, l'idée prospective a pour fonction principale de laïciser le politique, en pensant l'avenir comme l'espace potentiel de réalisation d'un paradis terrestre, aux lieux et places occupés dans le christianisme par le culte fixiste de l'origine et du paradis céleste. Participant au grand chantier du « désenchantement du monde », Saint-Simon substitue à la projection religieuse d'un avenir radieux dans l'au-delà céleste, sa projection heureuse dans le futur terrestre. Mais il le fait de façon non utopique, voire anti-utopique. D'emblée, la prospective est, paradoxalement, une projection dans le futur, mais conduite de façon rationnelle.

Le philosophe français introduit à une pensée prospective moderne en posant quatre principes majeurs : la prospective lie avenir et action (1), elle n'est ni utopie ni simple prolongement du présent (2), elle dessine un futur maîtrisable (3) ; il livre enfin des outils pour cheminer vers cet horizon (4).

La prospective lie avenir et action

« Si la prévision est contemplative, la prospective est tournée vers l'action » soulignait justement l'ingénieur Hugues de l'Estoile, qui fut dans les années 1960 directeur du centre de prospective de la Défense nationale ⁹. On pourrait dire, à propos de la démarche prospective, que « le projet, c'est le trajet » ou que « le but est le chemin ».

Or, la préoccupation qui traverse l'œuvre de Saint-Simon est d'abord pratique. Ayant commencé sa carrière comme officier dans l'armée, devenu chef d'entreprise et spéculateur après la Révolution, il fut d'abord un homme d'action avant de prendre la plume en 1802. Son œuvre demeure marquée par la recherche des moyens concrets de résoudre une question politique majeure, à savoir l'achèvement du processus ouvert par la Révolution française, figé par l'Empire et par la Restauration. Émile Durkheim avait parfaitement caractérisé le rapport de Saint-Simon à la *praxis* : « Tout son système a un objectif pratique qu'il a hâte d'atteindre et il ne fait de la science que pour se rapprocher de ce but ¹⁰. »

En posant la question de savoir comment changer et transformer la société considérée comme un système, Saint-Simon instaure la problématique sociologique du changement social. Comme le souligne Georges Balandier, « Saint-Simon affirme que la connaissance nouvelle ne peut être que celle des mutations sociales des temps de rupture et de transition. Ce faisant, il s'impose de penser le passage que la Révolution française a inauguré et qui doit trouver son issue dans une "véritable révolution" : la formation de la société industrielle ¹¹. » Dès 1802,

8. DAGOGNET François. *L'invention de notre monde. L'industrie : pourquoi et comment ?* La Versanne : Encre Marine, février 1995, p. 195.

9. Cité par Lucien Sfez. *Op. cit.*, p. 35.

10. DURKHEIM Émile. *Op. cit.*, p. 126.

11. BALANDIER Georges. *Le Désordre. Éloge du mouvement*. Paris : Fayard, 1988, pp. 70-71.

dans son premier ouvrage *Les Lettres d'un habitant de Genève à ses contemporains*, Saint-Simon propose un changement social, une « sortie de crise », par des moyens simples, sans révolution. Il part du constat que la Révolution de 1789, malgré — et à cause de — sa forme violente, n'a pas changé le système social. Au fond, la Révolution demeure inachevée et ne constitue qu'une étape dans un processus de transformation ouvert dès le XI^e siècle, avec l'affranchissement des communes. Il faut la terminer en instaurant un « système industriel ». Pour achever la Révolution française, la proposition politique centrale de Saint-Simon est donc d'établir un nouveau système social : « La France, écrit-il, après la crise qui a renversé son ancien système politique, ne s'en est point fait un nouveau ¹². » Or, un changement profond de système est paradoxalement lié à des modifications institutionnelles mineures en apparence, et réciproquement. Un petit déplacement provoque un grand bouleversement ; en revanche, un grand chambardement laisse les choses essentielles en l'état. L'effet visible d'une transformation sociale est inversement proportionnel à son efficacité. Pour remettre la société à l'endroit, il ne faut pas faire une révolution qui remplacerait des hommes par d'autres hommes, en occupant des places dans une structure qui demeurerait identique. « Il faut un système pour remplacer un système ¹³. » La Révolution de 1789 n'a justement fait que mettre certains hommes à la place d'autres, elle n'a pas affecté l'inversion fondamentale entre les signes de la représentation politique et la vérité de la production économique. Elle a remplacé des hommes et non des principes : c'est pourquoi elle est demeurée inachevée. Car l'illusion en politique consiste à agir sur ce qui se voit, le changement des hommes par exemple. Pour s'extraire de cette illusion, il faut voir loin et se méfier de la conjoncture présente. C'est pourquoi Saint-Simon institue le futur comme exigence pour orienter l'action présente. Le sens ne vient plus de l'au-delà ou de l'origine, mais du futur. Découvrir le sens suppose une réorientation : « L'âge d'or du genre humain n'est point derrière nous, il est au-devant, il est dans la perfection de l'ordre social ¹⁴. »

La prospective est une critique du présent et de l'utopie

La prospective est une projection qui décolle du réel-présent, qui dépasse la conjoncture par la conjecture. Mais ce n'est pas non plus une production utopique qui substituerait au présent un ailleurs inaccessible (un autre lieu et un autre temps). La prospective part du présent et s'éloigne de lui, mais ne décroche pas de lui. Elle est « réaliste » en quelque sorte.

Pour penser le présent, dit Saint-Simon, il faut porter loin son regard, à la fois dans le passé et vers le futur. C'est pourquoi, là où les commentateurs ont cru voir en Saint-Simon un utopiste, il faudrait plutôt voir l'application rigoureuse de sa méthode rétrospective et prospective pour le traitement du social. Dès 1813, dans le *Mémoire sur la science de l'homme*, il écrit, en contradiction totale avec une approche continuiste de l'histoire qu'on lui a souvent attribuée : « les événements du jour sont la base la moins solide que puisse avoir un raisonnement sur l'avenir, puisque l'influence des plus petites circonstances sur l'individu qui raisonne

12. SAINT-SIMON Claude-Henri (de). *Œuvres complètes*. Paris : Anthropos, 1966 (six volumes), tome I, p. 237.

13. *Ibidem*, tome II, p. 6.

14. *Ibidem*, tome I, pp. 247-248.

modifie ses opinions, et qu'il n'a d'autre moyen de se défendre de cette influence que d'avoir les yeux fixés sur le froid tableau du passé le plus reculé et de l'avenir le plus éloigné¹⁵ ». Pour analyser le présent, il faut le soumettre à une tension maximale entre passé et futur, à une contradiction de termes extrêmes, sous peine de plonger dans la confusion. Ainsi dans *Du Système industriel* (1821), Saint-Simon écrit, fidèle à sa méthode d'analyse du corps politique : « Aucune analyse du présent ainsi considéré d'une manière isolée, avec quelque habileté qu'on la suppose faite, ne peut fournir que des données très superficielles, et même entièrement erronées ; car elle expose perpétuellement à confondre, et à prendre les uns pour les autres, deux sortes d'éléments qui coexistent toujours dans l'état actuel d'un corps politique et qu'il est si essentiel de distinguer ; à savoir, les restes d'un passé qui s'éteint et les germes d'un avenir qui s'élève¹⁶. » Le présent est un champ de ruines du passé et de germes du futur. Il n'est qu'une tension et un passage. On pourrait dire du présent qu'il est pour Saint-Simon un « non-temps », au sens où Marc Augé parle de « non-lieux » pour définir des lieux de passage. Alors que le futur, lui, est institué en objet et devient une quasi-réalité à observer plus qu'à prévoir ou à inventer. De même que le présent est trompeur, le futur n'est pas seulement susceptible de prévision ou d'utopie, mais il est un objet à voir. Le futur est aussi réel que le présent est illusoire¹⁷. Dans le continuum passé-présent-futur, le présent est au centre d'un mouvement alternatif, il est le point de jonction qui met en équivalence le passé et le futur. Ce dernier devient aussi réel que le passé. Le présent n'est qu'un signe dont la vérité-réalité est à la fois dans le passé et dans le futur. Bien qu'équivalents, passé et futur n'ont pas été, affirme Saint-Simon, traités également, c'est pourquoi il faut désormais valoriser le futur : « Jusqu'à ce jour, les hommes ont marché dans la route de la civilisation à reculons, du côté de l'avenir ; ils ont eu habituellement la vue fixée sur le passé et ils n'ont donné à l'avenir que des coups d'œil très rares et très superficiels. Aujourd'hui [...], c'est sur l'avenir que l'homme doit principalement fixer son attention¹⁸. »

Si le présent est le point de jonction du passé et du futur, il est toujours l'imbrication de deux systèmes sociaux : « l'état présent de la société est la coexistence d'un système caduc et d'un système adulte¹⁹ ». Le moment actuel est l'imbrication de deux systèmes sociaux : l'un est le système (féodal) visible, dominant, mais historiquement caduc, et l'autre est le système (industriel) invisible, dominé, mais historiquement adulte. C'est pourquoi la simple observation de la conjoncture est source de confusion ; il faut savoir distinguer dans le présent, la

15. *Ibidem*, tome V, p. 287.

16. *Ibidem*, tome III, pp. 68-69. Dans *Les Confessions d'un enfant du siècle* (1836), Alfred de Musset emploiera une formule très proche et toujours d'une grande actualité : « Toute la maladie du siècle présent vient de deux causes. Le peuple porte au cœur deux blessures. Tout ce qui était n'est plus. Tout ce qui sera n'est pas encore. Ne cherchez pas ailleurs le secret de nos maux. L'on ne sait à chaque pas qu'on fait si on marche sur un débris ou sur une semence. »

17. « Le philosophe, à chaque coup d'œil alternatif qu'il donnera sur le passé et sur l'avenir, apercevra de plus en plus des différences tranchées entre l'existence sociale de nos devanciers et celle de nos successeurs ; [...] en se retournant du côté de l'avenir, il apercevra l'importance sociale obtenue par la plus grande capacité en morale, en science et en industrie ». In *De l'organisation sociale*. *Ibidem*, tome V, p. 115.

18. *Ibidem*, tome V, pp. 155-156.

19. *Ibidem*, tome II, p. 165.

coexistence et la tension de deux systèmes, l'un résultat du passé et l'autre porteur du futur.

Cette interprétation de l'histoire repose sur trois axiomes. Tout d'abord, il y aurait une « marche de la civilisation », une rationalité et même une loi de progression dans l'histoire : par conséquent, le développement futur que l'on peut déduire de l'observation n'est en rien utopique, il est un simple développement des germes du système dominé. Condition même de toute pensée prospective, le processus historique est soumis à une logique continuiste et irréversible, ou tout au moins de « tendances lourdes » déjà perceptibles et à l'œuvre dans le présent.

Ensuite, dans toute conjoncture coexistent deux systèmes sociaux en conflit, l'un dominant et visible, l'autre dominé et invisible. Le système dominé est contenu en germe dans le système apparent, et se développe dans et contre lui. Donc il faut déceler cette tension interne au présent pour dégager le futur possible du passé dépassé. Il s'agit de saisir des « signaux faibles » ou des faits porteurs d'avenir dans la conjoncture.

Enfin, toute situation historique résultant de la lutte contradictoire des deux systèmes qui la caractérisent n'est que transition et passage. « L'époque actuelle est une époque de transition », voilà le résumé de la situation politique que fait Saint-Simon. Le présent peut toujours être appréhendé en termes de crise révélatrice de transformations dans le rapport établi entre les systèmes sociaux qui structurent une conjoncture. Parce que le présent est paradoxal et fuyant, il oblige à se projeter dans le futur pour surmonter l'antagonisme.

Il y a toujours contradiction-tension entre deux systèmes sociaux qui coexistent dans le présent. Saint-Simon pose le primat de la contradiction et de la lutte permanente de deux systèmes, lutte qui peut être plus ou moins active, comme dans une sorte de tectonique des plaques : « deux systèmes ont toujours coexisté en se choquant, tantôt sourdement, tantôt ouvertement, et de manière que le premier a de plus en plus perdu de ses forces, tandis que le second en a de plus en plus acquis²⁰ ».

Cette vision saint-simonienne de l'histoire permet d'inverser l'ordre du réel et de l'apparence, en déconstruisant deux mythes complémentaires : celui de la rêverie utopique opposée à celui de la vérité du réel. En somme, affirme Saint-Simon, l'utopie et l'illusion ne sont pas logées là où l'on croit, c'est-à-dire dans le futur, mais elles sont inscrites dans ce qui apparaît, dans « l'être-là » présent (le système dominant). La vérité est cachée dans les germes (le système dominé), ce que nous nommons aujourd'hui des « signaux faibles », indicateurs du devenir. Cette théorie de l'histoire inversant les signes et les choses permet à Saint-Simon d'affirmer simultanément le caractère illusoire du présent et le caractère non utopique du futur : « Qui dit utopie dit incertitude de la possibilité ou impossibilité, sentie d'une manière vague, de l'exécution d'un nouveau système d'organisation sociale. Or, ce vague et cette incertitude, à quoi tiennent-ils, si ce n'est au peu d'habitude que nous avons de considérer la grande série des faits historiques relatifs à la marche de la civilisation, ou, pour mieux dire, à l'ignorance complète où l'éducation nous laisse d'ordinaire à cet égard²¹ ? »

20. *Ibidem*, tome II, p. 88.

21. *Ibidem*, tome II, pp. 63-64.

Il y a, dans une même conjoncture, deux systèmes : un système caché-vrai et un système apparent-illusoire. Il y a une société visible du côté des signes, et une société invisible du côté des choses. La conjoncture est l'expression à la fois du passé et du futur mêlés dans le présent, c'est-à-dire du système visible-dominant et du système invisible-dominé. La conjoncture est un entrecroisement et une confusion de systèmes sociaux. La vérité du système présent, c'est le système futur ; la vérité du système visible, c'est le système invisible.

Pour penser le futur de façon rationnelle, Saint-Simon change d'optique : c'est le présent qui est illusoire, non le futur. Le propre du conjoncturel est de produire des signes et des illusions qui inversent la perception du réel. C'est pourquoi la vérité à venir est occultée par l'inversion des signes dans le présent. Le travail de la science politique, dont la démarche prospective est un moyen, est de rétablir la perception (par inversion de l'inversion du réel) pour montrer la réalité. « On ne crée point un système d'organisation sociale, on aperçoit le nouvel enchaînement d'idées et d'intérêts qui s'est formé, et on le montre, voilà tout. Un système social est un fait, ou il n'est rien ²². »

La contrepartie à la démystification de l'utopie au début du XIX^e siècle, pour faire émerger une pensée prospective rationnelle, est une vision téléologique de l'histoire et une philosophie du progrès. En effet, deux outils théoriques permettent à Saint-Simon d'écrire l'histoire de manière à rendre non utopique le système industriel futur : d'une part, un enchaînement général de totalités (ou systèmes sociaux) garanti par une loi supérieure du progrès de la marche de la civilisation ; d'autre part, une théorie du germe qui permet d'inclure dans tout système social une partie qui préfigure un nouveau système social destiné à le remplacer. Une totalité sociale inclut, en elle, une partie qui peut la modifier et lui substituer une nouvelle totalité. En effet, un système social ne peut être remplacé que par un système social. Or, dans chaque système social existe en germe le système qui va lui succéder : le germe, c'est la partie qui, dès aujourd'hui, porte en elle la totalité de demain.

Le futur dessine une fin maîtrisable

La démarche prospective est méthodique et critique. Elle cherche à combiner l'identification des tendances lourdes, des risques et ruptures, pour modeler des visions stratégiques destinées à maîtriser le futur. À la différence de l'utopie qui transporte dans un « ailleurs » d'un coup de baguette magique, la prospective est une démarche analytique qui indique le cheminement vers un état futur dessiné. « À la différence de l'utopie qui mélange souhaits et réalités de façon inconsciente [...], la prospective, discours scientifique et critique, met en évidence les contradictions, trace ses propres limites ²³. »

Pour Saint-Simon, il n'y a nulle utopie dans la promesse du changement de système social. Dans *L'Organisateur* (1819-1820), il combat ouvertement l'idée d'utopie, en avançant deux arguments : non seulement on pourrait « traiter d'utopie tout projet de perfectionnement important de l'ordre social », mais surtout le

22. *Ibidem*, tome II, pp. 179-180.

23. SFEZ Lucien. *Op. cit.*, p. 45.

projet qu'il présente n'est que « le résultat forcé de la marche que la civilisation a suivie depuis sept à huit siècles ; d'où il résultera la preuve que ce n'est point une utopie »²⁴.

Conformément à la philosophie de Condorcet, « la loi supérieure des progrès de l'esprit humain entraîne et domine tout »²⁵ ; le futur système peut se déduire de l'analyse historique. Le futur est désigné comme une réalité, car il est une composante en germe du présent. Mais le futur est aussi un impératif catégorique pour une philosophie du progrès et de l'action. Cette valorisation du futur répond à une autre nécessité : vidanger la religion et « désenchanter le monde » pour le laïciser et l'industrialiser. Comme le note Marcel Gauchet, avec les lumières est produit « un discours qui rompt avec l'explication religieuse des choses au travers de l'orientation vers le futur à laquelle il subordonne l'intelligibilité de l'action humaine »²⁶. Saint-Simon n'a plus à interpréter une parole divine descendante, mais à inventer un langage et des signes pour dessiner les contours d'un futur terrestre objectif. Institué en objet, le futur devient une quasi-réalité à observer plus qu'à inventer. En effet, la religion industrialiste saint-simonienne promet le paradis terrestre à venir, là où la religion contemplative chrétienne regrettait le paradis terrestre perdu et promettait un futur céleste. L'inversion saint-simonienne entraîne une laïcisation du passage vers le futur, qu'Henri Desroche a ainsi résumée : « Ce que l'ancien christianisme promettait sous la forme éternelle d'une surnature, le nouveau christianisme le promet sous la forme d'une sur-société »²⁷.

Pour présenter le futur comme un paradis terrestre, la politique doit à la fois devenir scientifique et produire des images du futur. Elle combat les illusions et les images du présent pour mieux produire celles du futur. Pour rendre la politique « scientifique », Saint-Simon a critiqué l'illusion du présent et a créé la prévisibilité du futur. Il a rejeté l'utopie, mais il a aussitôt réinvesti le mécanisme religieux de production du symbolique, en l'appliquant au futur terrestre (et non plus céleste). Ainsi, le philosophe se livre à une vaste opération qui vise à définir le « nouveau christianisme », titre de son dernier ouvrage demeuré inachevé : « la grande opération morale, poétique et scientifique, qui doit déplacer le paradis terrestre et le transporter du passé dans l'avenir. Cette opération intellectuelle est la plus importante de toutes celles qui peuvent être faites »²⁸. « Le « christianisme définitif », qu'il envisage comme but de l'action politique industrialiste et comme fin de l'histoire, permet d'atteindre le paradis terrestre qui est l'envers de ce que l'on croyait le paradis perdu originel. « L'âge d'or qu'une aveugle tradition a placé jusqu'ici dans le passé, est devant nous », tel est l'épigraphe aux *Opinions littéraires, philosophiques et industrielles*, projet d'ouvrage de 1825 dont *Le Nouveau Christianisme* n'est qu'un extrait.

Saint-Simon insiste pour montrer qu'il ne s'agit pas d'une utopie, mais d'un but et d'une réalité à venir, c'est-à-dire à faire advenir (au sens de la psychana-

24. *Œuvres complètes. Op. cit.*, tome II, p. 63.

25. *Ibidem*, tome II, p. 119.

26. GAUCHET Marcel. *Le Désenchantement du monde. Une histoire politique de la religion*. Paris : Gallimard (NRF), 1985, p. 257.

27. DESROCHE Henri. *Le Nouveau Christianisme et les écrits sur la religion*. Paris : Seuil, 1969, p. 42 (introduction de textes choisis de C.-H. de Saint-Simon).

28. *Œuvres complètes. Op. cit.*, tome V, pp. 82-83.

lyse). « Le moyen que je présente, écrit-il, paraîtra au prime abord une rêverie philosophique, semblable au projet de paix perpétuelle de l'abbé de Saint-Pierre. Je vais en peu de mots prouver que ce n'est point une chimère, mais bien une réalité que je propose comme but ²⁹. » Pour diffuser sa théorie et surtout pour lui donner force pratique, la transformer en une « force matérielle » (l'expression est de lui et non de Marx qui la lui a empruntée), Saint-Simon la traduit en une doctrine et en une morale. Dès les *Lettres d'un habitant de Genève à ses contemporains* de 1802, Saint-Simon n'avait-il pas « rêvé » à ces paroles de Dieu lui déclarant qu'« un jour viendra que je ferai de la Terre un paradis ³⁰ » ? Autrement dit, le paradis sera terrestre et situé dans le futur, et non plus céleste et promis dans l'au-delà. La vérité de la religion chrétienne, c'est le message paulinien de l'égalité des frères, et non la domination des hommes sur les hommes. Il s'agit d'instaurer « l'association universelle » contre la domination. Pour éviter le détour et le détournement de la morale, il faut faire retour à son origine. Par un jeu de circularité entre l'origine et la fin de l'histoire (repris là aussi par Marx avec le communisme définitif retrouvant la société sans classes du communisme primitif), Saint-Simon fonde le système industriel à venir sur la finalité morale qu'il est censé atteindre dans son développement futur. La fin est commencement. Le système industriel est fondé par sa fin morale, révélée par Saint-Simon. Plus l'observation historique porte loin dans le passé, plus elle portera loin dans le futur. Si le regard historique étend son parcours de l'observation rétrospective jusqu'au « christianisme primitif », alors il pourra voir (prévoir) un futur lointain, au-delà du système industriel — devenant à son tour transition —, jusqu'au « christianisme définitif ». Ainsi pour instaurer la rationalité de la science politique et de la prospective, Saint-Simon a-t-il opéré la plus grande inversion possible dans l'ordre symbolique, à savoir le renversement de la matrice religieuse chrétienne. Mais aussitôt, le vide ainsi créé fut réinvesti et réenchanté par une politique orientée par le progrès et par la finalité du paradis terrestre à venir.

La vigie sur le vaisseau de l'État

Saint-Simon se veut « publiciste », qui contribue à la formation de l'opinion publique : publiciste d'un genre particulier, non pas celui qui commente la politique gouvernementale, mais plutôt prospectiviste ou, selon ses propres termes, « vigie [sur] le vaisseau de l'État ».

« L'idéologie scientifique » saint-simonienne s'empare de l'État pour produire une vision rationnelle du futur. Comme la philosophie hégélienne à la même époque, le travail de Saint-Simon promeut l'État rationnel, contre l'État théologique. Désormais, l'État doit être guidé par la science. Pierre Legendre souligne la portée toujours actuelle de cette théorie de l'État lorsqu'il écrit : « La science administrative est engagée dans le processus qu'avait annoncé Saint-Simon au XIX^e siècle : on demande au spécialiste des sciences de l'État de voir grand et loin ³¹. » L'État est désigné comme le lieu privilégié de l'élaboration prospective. En effet, l'État étant par nature le lieu de l'échange entre économie et politique, entre

29. *Ibidem*, tome V, p. 217.

30. *Ibidem*, tome I, p. 48.

31. LEGENDRE Pierre. *Trésor historique de l'État en France. L'administration classique*. Paris : Fayard, 1992, p. 43.

décision et exécution, entre gouvernement et administration, il est une sorte de laboratoire pour penser et effectuer toute transformation sociale. D'ailleurs, selon Saint-Simon, un microdéplacement interne à l'État est suffisant pour enclencher un mégabouleversement de système social. Toute réforme intra-étatique entraîne la réorganisation du système social, et réciproquement. Si la société est à l'envers, si la vérité de la politique est l'économie politique et si la vérité du système féodal visible est le système industriel invisible alors, selon Saint-Simon, c'est par l'inversion intra-étatique du rapport entre le pouvoir d'État (gouvernement) et l'appareil d'État (administration) que peut s'opérer la transformation sociale. Non seulement le vrai pouvoir politique est dans « l'administration », c'est-à-dire dans la gestion budgétaire des deniers publics, mais le gouvernement est considéré comme quasi inutile. Il peut être réduit au rôle d'un surveillant général d'un collège ou d'un chargé d'affaires : « Dans l'état actuel des lumières, ce n'est plus d'être gouvernée dont la nation a besoin, c'est d'être administrée au meilleur marché possible ³². » Le gouvernement doit devenir subalterne pour que soit bouclée la circulation continue du flux économique, de la production à la production, avec le minimum de médiations, c'est-à-dire de prélèvements budgétaires. Le gouvernement qui agit à courte vue doit mettre en œuvre les décisions définies par l'instance symbolique (le roi) éclairée par l'intellectuel « publiciste » qui, lui, peut voir loin et jouer le rôle de vigie prospective. Le savoir équivaut au voir et rend possible le prévoir : « Nous nous considérons comme une vigie placée au sommet du grand mât et chargée du soin de dire ce qu'elle aperçoit le plus au loin. Nous regardons le ministre comme le pilote auquel la direction du gouvernail est confiée et les publicistes comme occupés du soin de raisonner sur la manière dont le ministère gouverne. Le Roi désigne le but vers lequel le vaisseau de l'État doit être dirigé ³³. » Avec la métaphore du vaisseau-État, Saint-Simon pose la première pierre de l'État prospectiviste, pouvant se guider rationnellement vers l'avenir. La métaphore du vaisseau-État sera souvent reprise, comme dans *Le Catéchisme des industriels* (1824) : « les honnêtes gens sont las de la Révolution, ils désirent ardemment sortir des écueils au milieu desquels le vaisseau de l'État navigue depuis plus de 30 ans ³⁴ ».

Ainsi Saint-Simon distingue trois instances du politique embarquées sur le même vaisseau étatique. Ces instances se différencient par leur regard et leur savoir sur l'avenir, c'est-à-dire par leurs « lumières ». Premièrement, le roi fixe le but : il est en soi, et en son corps même, le référent éthico-symbolique. Deuxièmement, l'intellectuel autonome, la vigie, est Saint-Simon. Placé au sommet du mât, il voit le plus loin possible pour prévoir. Enfin, le gouvernement, tenant le gouvernail, pilote et raisonne avec l'aide de ses publicistes : c'est l'instance de mise en œuvre de la politique rationnelle et d'exécution des décisions. Ces trois instances constitutives du pouvoir politique sont le fondement symbolique qui garantit la légitimité institutionnelle, l'action et la volonté gouvernementale, et enfin le savoir de l'expert ou du « savant » qui permet de prévoir pour agir. Ainsi Saint-Simon écrit : « Pouvoir, vouloir et savoir sont les trois conditions qui doivent être remplies pour réussir dans une entreprise quelconque. Cela est égale-

32. *Œuvres complètes. Op. cit.*, tome III, p. 151.

33. *Ibidem*, tome VI, p. 393.

34. *Ibidem*, tome IV, p. 112.

ment vrai dans le cas où l'entreprise est faite par une seule personne ou par plusieurs³⁵. »

La prospective doit jouer du double registre du discours rationnel, voire scientifique, et de la production d'images. S'agissant d'abord de la démarche rationnelle et programmatique, Saint-Simon propose tous les outils de la communication politique moderne élaborée à partir d'un discours rationnel, pour former un « parti industrialiste » : « une devise, cette devise doit être la plus courte possible ; [...] un ouvrage qui développe l'opinion du parti ; [...] et un journal quotidien qui fasse, à toutes les circonstances politiques qui se présentent, application des principes adoptés par le parti³⁶. »

S'agissant ensuite de la fabrication d'images, Saint-Simon en appelle aux artistes pour dessiner des images du futur, complémentaires à son travail analytique. Le système futur n'est ni illusion ni utopie, mais vision prospective rationnelle mise en images par les artistes : « Que les artistes transportent le paradis terrestre dans l'avenir, qu'ils le présentent comme devant être le résultat de l'établissement du nouveau système, et ce système se constituera promptement³⁷. » Dans sa troisième *Lettre à Messieurs les Jurés* de mars 1820, il précise la place des artistes dans son projet politique. Utilisant son vocabulaire d'ancien officier, Saint-Simon les place « à l'avant-garde », parce qu'ils sont les producteurs d'images : « les artistes en tête, ensuite les savants, et les industriels seulement après ces deux premières classes³⁸. »

La distinction entre démarche rationnelle et imagière est reprise de façon nette dans le quatrième cahier du *Catéchisme des industriels*. Les mêmes idées doivent être présentées et discutées sous deux formes différentes : « Dans la première partie, nous ne nous adresserons qu'à la seule raison ; nous exposerons le système d'organisation sociale réclamé par l'état des lumières et les progrès de la civilisation [...]. Dans la seconde partie, nous essaierons de faire entrer en activité les passions généreuses des hommes [...], c'est-à-dire nous tâcherons de passionner les hommes les plus capables³⁹. »

Analyse rationnelle et créativité ou imagination, science et art, sont complémentaires pour Saint-Simon. La suzeraineté du regard qui règne avec l'*épistémé* moderne, transforme le voir en savoir, puis en prévoir. La production de suppositions, d'images, voire d'images du futur, est nécessaire pour rendre visible ce que les illusions de la conjoncture masquent. Cela revient à produire des images pour écarter les illusions (qui cachent les principes) et du même coup, rendre visibles les principes. En somme, Saint-Simon propose une prospective pétrée d'images, contre la pratique quotidienne faite d'illusions. Il veut à la fois modifier la perception et susciter l'imagination. Il substitue la consistance de l'image qui, dans le projet, peut rendre « actif » en politique, à l'illusion de la politique présente-vécue qui rend « passif » en politique. La philosophie de Saint-Simon institue la prospective comme une critique du présent-vécu réduit à une illusion et,

35. *Ibidem*, tome II, p. 232.

36. *Ibidem*, tome IV, p. 189.

37. *Ibidem*, tome II, p. 166.

38. *Ibidem*, tome VI, p. 422.

39. *Ibidem*, tome V, pp. 3-4.

dans le même temps, comme une affirmation du futur-imaginé promu au rang de réalité. C'est pourquoi, afin de réaliser le changement social, il convient d'exciter « ceux qui cultivent les beaux-arts et qui connaissent les moyens d'agir sur l'imagination des hommes, à passionner la société pour son bien-être général⁴⁰ ». Saint-Simon souligne l'importance de la mise en scène des idées et de la mise en images du futur. Il ne peut mieux indiquer les deux aspects structurants de toute politique prospective : un versant analytique et rationnel, et un versant imagier et imaginaire.

*
**

En s'employant à démystifier l'utopie sociale, Saint-Simon a esquissé la démarche prospective, dans son ambivalence analytique et imagière. Peu après sa mort, les disciples saint-simoniens, dominés par les ingénieurs polytechniciens, opèrent un retour à l'utopie, mais sous une forme nouvelle. Deux des *leaders* du mouvement après 1830, Michel Chevalier (1806-1879) et Prosper-Barthélémy Enfantin (1796-1864) substituent la « science des ingénieurs » à la « science politique » et prospective de Saint-Simon, pour réaliser un coup d'État scientifico-technologique au profit du corps des polytechniciens dans l'appareil d'État, notamment sous le Second Empire. Ces disciples saint-simoniens célèbrent l'utopie technologique et scientifique comme mode majeur de la transformation sociale, après que leur maître eût démystifié l'utopie sociale. Ils imposent durablement la suprématie de l'utopie techno-scientifique. C'est pourquoi les saint-simoniens s'emploient, durant un demi-siècle, à planifier des politiques industrielles pour enlacer le globe avec des réseaux de chemins de fer, de canaux, de télégraphes ou de maisons de crédit. Leur action planificatrice et industrialiste prend la place de la prospective politique et imagière inaugurée par Saint-Simon. Dès lors, la prospective va être réduite chez les grands corps techniques de l'État à une affaire technologique. Ainsi s'imposent la programmation, la prévision et la planification des grands équipements techniques de réseaux dont les corps d'ingénieurs sont les concepteurs et les promoteurs. L'« efficacité » positiviste réduit la dimension créative et imagière de la prospective à la programmation et à la planification. Ce débat entre prospective sociale et programmation technique persiste dans l'administration et les entreprises contemporaines, entre gestionnaires et visionnaires. Il est un lointain écho de la querelle qui fut à l'origine de la brouille, en 1824, entre Saint-Simon, le « philosophe inventif », et son disciple Auguste Comte, le « philosophe positiviste ».

40. *Ibidem*, tome VI, pp. 470.

IDÉES & FAITS

PORTEURS D'AVENIR

La déflation : des risques en hausse ?

L'inflation semble dorénavant installée à un niveau faible et peu volatil, et le consensus estime que cela devrait perdurer à l'avenir. Certains se font même entendre pour alerter sur les risques d'un glissement dans une spirale déflationniste.

Dans la plupart des pays développés, l'augmentation modérée des prix à la consommation résulte d'une déflation dans de nombreux types de produits et d'une hausse relativement plus soutenue dans les activités moins concurrentielles, en particulier les services. Mais si le constat apparaît relativement simple et indiscutable, l'analyse exhaustive des facteurs explicatifs fait pour l'instant défaut et on doit se limiter à une énumération des causes probables.

Tout d'abord, depuis le début des années 1980, la politique monétaire a connu des évolutions profondes (fixation d'objectifs quantifiés, indépendance des banques centrales du pouvoir politique, etc.) qui ont sans doute modifié les anticipations des agents économiques. Ensuite, les modes de fixation des salaires ont été réformés et les revendications salariales ont été revues à la baisse. Ces modifications de comportement se sont déroulées dans une conjoncture économique la plupart du temps déprimée et caractérisée par une baisse tendancielle

des prix, en valeur réelle, des matières premières. Enfin, la concurrence sur les prix dans le secteur des biens s'est intensifiée en raison de la politique de stocks zéro, de la transformation des circuits de distribution et, surtout, de la délocalisation de la production. Depuis le début des années 1990, les échanges de produits manufacturés se sont internationalisés en raison de la concurrence des pays émergents, en particulier asiatiques.

D'un point de vue géographique, seuls quelques pays, dont le Japon, sont en déflation. Sans être en déflation, l'économie allemande connaît une situation de croissance et d'inflation très faibles. Aussi, selon certains, la baisse des prix industriels, l'aggravation de la crise financière (notamment la diminution des crédits bancaires et la réduction des fonds propres des entreprises) et la faiblesse de la croissance économique risquent de conduire à une déflation dans la plupart des pays industriels. Dans cette optique, ils réclament une politique monétaire active afin d'éviter tout enchaînement déflationniste.

Mais certaines évolutions peuvent laisser anticiper un retour de l'inflation. Ainsi en est-il de l'apparition d'importants déficits publics dont le mode de financement pourrait alimenter une reprise inflationniste. En outre, la concurrence entre les employeurs pour recruter les effectifs pour remplacer les nombreux départs à la retraite

des années futures pourrait renforcer le pouvoir de négociation des salariés. Enfin, l'évolution du prix des matières premières (en particulier le pétrole) et celle des taux de change sont des facteurs qui peuvent alimenter ou atténuer les tensions inflationnistes.

En conclusion, les économies des pays développés semblent être dans une phase de tâtonnements pour trouver une nouvelle trajectoire. Dans ce cadre, les anticipations et les comportements des agents économiques seront un élément fondamental dans l'évolution des prix. Mais une chose est sûre : l'ambiance est morose et les prédictions d'un nouvel âge d'or économique reposant sur la « nouvelle économie » ont été sérieusement revues à la baisse...

Charles du Granrut

Quelques Français et leur retraite

L'International Longevity Centre-France (ILC-France), en partenariat avec le Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie (Crédoc), a mené une enquête qualitative (effectuée en novembre 2002), *Les Français et leur retraite*, afin d'évaluer ce que connaissent les Français du problème actuel des retraites, ce qu'ils en pensent et quelles sont les solutions qu'ils jugent acceptables. Il s'agit là d'une première étape destinée à structurer une étude quantitative ultérieure.

Les résultats

Lors de sa présentation le 20 février 2003, plusieurs résultats furent mis en avant. Tout d'abord des éléments de consensus :

— l'ensemble des interviewés a une vision positive du travail (à l'excepti-

tion des personnes qui ont un travail répétitif ou vivent une pression particulière) ;

— « les bases du système par répartition et les difficultés de financement sont majoritairement connues » ;

— le régime par répartition est unanimement apprécié car considéré comme juste et solidaire ; une majorité cependant est « consciente qu'il faudra l'aménager pour l'adapter aux réalités de la démographie, et prônent une évolution vers un système mixte encourageant la capitalisation » ;

— « un départ personnalisé est unanimement apprécié » ;

— « une augmentation de cotisation des actifs (de 15 % dans le scénario proposé) soulève des réactions extrêmement mitigées de culpabilité de ceux qui sont proches de la retraite vis-à-vis de leur descendance ».

Et puis quelques « failles dans l'information des Français » :

— « une majorité de Français ne pense pas à sa retraite et ne s'y prépare pas » ;

— « une majorité de Français pense que le problème n'est pas immédiat et ne les concernera pas » ;

— « la responsabilité de l'État qui n'œuvre pas suffisamment pour trouver des solutions au problème est souvent évoquée ».

Ces résultats, ainsi que quelques points de blocage recélés chez les sondés (notamment le fait qu'« une élévation imposée de l'âge de la retraite serait considérée comme un recul social »), appelle la conclusion des auteurs : « le discours des Français lors d'interviews approfondies est très différent de celui tenu récemment par certains responsables syndicaux :

« — Les Français sont conscients qu'il faut sauver le soldat "Retraite par répartition" auquel ils sont profondément attachés.

« — La solution majoritairement acceptée est l'allongement de la durée de cotisation avec liberté d'un départ personnalisé. »

Le directeur du Crédoc, Robert Rochefort, commentant ces résultats, insiste notamment sur le fait qu'ils dénotent bien l'individualisme de la génération interviewée (il s'agissait de personnes de 40 à 60 ans), en porte-à-faux avec les dispositifs de protection sociale français — bâtis sur des schémas collectifs. Il faudra, selon lui, en tenir compte. Il note que le tête-à-tête a permis d'échapper à des résultats excessivement binaires et que des idées de bon sens en résultent.

Les biais

Encore faut-il en revenir un tant soit peu à la méthodologie utilisée, afin de voir d'où viennent ces supposées idées de « bon sens » et les critères (en amont ?) qui permettent de les qualifier telles. D'abord — mais l'enquête ne prétend pas donner à voir un spectre représentatif des connaissances et points de vue —, les résultats sont ceux de 32 entretiens. Échantillon un peu maigre, semble-t-il, pour se laisser de grandes chances d'être surpris par d'éventuelles idées originales. Mais là ne semblait pas être l'objet principal de l'enquête, ce qui est fâcheux si une enquête quantitative doit suivre (plus la pré-enquête qualitative circonscrit les possibilités de réponse, plus l'enquête quantitative risque d'être biaisée par un effet d'imposition de problématique).

On sera du reste surpris par la qualification de certains résultats. Ainsi, « la responsabilité de l'État qui n'œuvre pas suffisamment pour trouver des solutions au problème est souvent évoquée » : peut-on si hâtivement classer ceci parmi les « failles de l'information des Français », portées par « ceux qui connaissent mal les causes

à l'origine des problèmes des retraites » ? Ce jugement laisse entendre que des critères préjugeaient *ex ante* de la « validité » des opinions. L'univocité du diagnostic est présupposée. Il s'avère pourtant que le problème est multiforme, l'État, soit dit en passant, étant bien un acteur majeur du système. Incidemment, le guide d'entretien prévoit d'expliquer le problème des retraites comme suit à ceux qui en ignorent tout : « En fait, il y a en France de plus en plus de personnes âgées, de retraités, et de moins en moins d'actifs. Cela peut donc poser, à terme, un problème pour le paiement des retraites » ; voilà qui est synthétique ! Nulle mention du fait que, parmi ces actifs, on range les chômeurs, lesquels représentent un problème qui ne saurait être artificiellement séparé du problème des retraites... Incidemment, nul chômeur dans l'échantillon des personnes interrogées... Le taux d'emploi (des personnes âgées en particulier) est le grand absent du diagnostic relayé par cette enquête.

L'effet GIGO (*Garbage In, Garbage Out*) fonctionne donc à plein. À considérer précisément l'enquête (et en particulier son questionnaire), on est donc tenté de la trouver soit trop directive, soit trop peu, au vu du statut équivoque des résultats qui ne permettent pas, en soi, de savoir si les questions étaient ouvertes ou fermées. On regrettera ainsi que des propositions existantes, mais non envisagées par les gouvernements, soient exclues du champ des possibles (ainsi d'une augmentation de la contribution sociale généralisée pour abonder le fonds de réserve, par exemple). Tout au plus cette enquête a-t-elle valeur de « test » pour nos gouvernants. Au prix d'une largeur de vue qui eût pourtant été bienvenue.

Benjamin Delannoy

Internet : la Suède devant les États-Unis

Une étude menée par IBM et le journal *The Economist* révèle que la Suède a pris la place des États-Unis en tête des nations les plus développées en ce qui concerne Internet. Les bons et mauvais points sont attribués en tenant compte du coût des connexions, de la maîtrise des logiciels, des initiatives gouvernementales pour une administration électronique et de la perception de la population vis-à-vis du réseau mondial. Chaque pays est ainsi évalué sur une échelle de 10 points.

Sur les 60 pays étudiés, les 14 premiers présentent des notes aux alentours de huit ; il s'agit, entre autres, des nations d'Europe du Nord, d'Amérique du Nord et de l'Australie. La Suède obtient un excellent 8,67 tandis que les États-Unis rétrogradent en troisième position avec 8,43, au même niveau que les Pays-Bas et la Grande-Bretagne. Parmi les résultats de « deuxième classe », on remarque ceux de la France et de l'Italie, reléguées à la quinzième position, juste devant la Corée du Sud. En fin de classement se trouvent des pays comme l'Azerbaïdjan ou le Kazakhstan, dont le faible développement de l'Internet est largement plus compréhensible et ne saurait rassurer les pays « développés » à la traîne.

Stéphanie Debruyne

Sources : « Survey: Sweden more Web-savvy Nation than US ». Dépêche de l'agence Reuters mise en ligne sur le site Internet de *USA Today* (www.usatoday.com/tech/web/guide/internetlife/2003-04-01-web-survey_x.htm) ; et *S&T Presse USA* (bulletin électronique de la Mission pour la science et la technologie de l'ambassade de France aux États-Unis), n° 445, 7 avril 2003.

Europe : réformes septentrionales pour l'emploi des seniors

La Commission européenne a demandé aux États membres, à Lisbonne (en mars 2000) puis à Stockholm (un an plus tard), de porter leurs taux d'emploi à un niveau proche de 70 % d'ici 2010. Il fut précisé à Stockholm qu'en l'an 2005, il devrait être de 67 % en moyenne (et de 57 % pour les femmes). Autre objectif fixé, pour l'année 2010 : un taux d'emploi de 50 % pour les personnes de 55 à 64 ans¹. À cette dernière injonction, les pays d'Europe du Nord ont répondu en engageant des réformes sensiblement différentes. La Dares les évalue et en rend compte dans une livraison récente de ses *Premières informations et Premières synthèses*².

Parmi les réformes diverses, les auteurs de la Dares distinguent trois catégories — typologie établie selon deux critères : l'ampleur des réformes et leur efficacité. La Finlande, les Pays-Bas et le Royaume-Uni composent le premier groupe : hétérogène quant aux modes d'intervention et de régulation, il est néanmoins caractérisé par une approche globale pour répondre au sous-emploi des plus âgés et à une réussite se traduisant par le relèvement effectif des taux d'emploi des salariés vieillissants. Deuxième groupe : la Suède et le Danemark. Dans ces deux pays, le taux d'emploi des 55-64 ans est

1. Cf. DELANNOY Benjamin. « Des taux d'emploi disparates ». *Futuribles*, n° 268, octobre 2001, pp. 76-77.

2. DELTEIL Violaine, REDOR Dominique. « L'emploi des seniors en Europe du Nord ». *Premières informations et Premières synthèses*, n° 10.3, Dares [Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques], mars 2003, 8 p.

depuis longtemps parmi les plus élevés, si bien que les réformes ont été plus tardives et moins profondes. Il n'en demeure pas moins qu'ils gardent leur première place grâce à une amélioration des conditions de travail dans l'entreprise et à un système de formation tout au long de la vie « qui n'ont pas encore d'équivalent dans les autres pays d'Europe ». Quant à l'Allemagne, elle forme à elle seule la troisième catégorie : « la réforme, qui s'est centrée sur le système des retraites, a été difficilement acceptée et le taux d'emploi des *seniors* s'est peu amélioré ces dernières années ».

Avant de tirer les leçons de ces quelques exemples, l'étude de la Dares entend d'abord remettre ces résultats dans le contexte actuel : dans tous les pays étudiés, on assiste à une forte demande d'assouplissement des conditions de travail de la part des salariés âgés, alors que les entreprises sont à la fois très peu préparées à faire évoluer celles-ci et globalement peu enclines à employer des travailleurs âgés³ (tout particulièrement les plus âgés parmi eux).

Quelques enseignements majeurs dégagés par la Dares :

— La diversité des leviers d'action d'une approche globale est un gage de réussite et permet « un compromis social autour des politiques mises en œuvre ». Cette efficacité des approches globales serait liée au partage des responsabilités qu'elle implique entre gouvernement, salariés et entreprises.

— Il n'est pas évident qu'il faille plutôt agir sur la totalité du cycle de vie ou introduire des mesures ciblées sur les plus âgés.

— Les incitations financières au maintien dans l'emploi des salariés âgés, si elles ne sont pas couplées avec des mesures non financières (en termes d'amélioration des conditions de travail), doivent être « très importantes pour influencer les comportements de cessation d'activité ». Notons réciproquement que les incitations non financières paraissent surtout efficaces lorsqu'elles s'accompagnent d'incitations financières.

L'étude examine enfin les avantages et inconvénients de quelques mesures ciblées :

— La réduction du temps de travail en fin de carrière est d'autant plus efficace que le modèle du temps partiel est relativement diffusé dans la population (car les entreprises en ont alors une expérience plus grande et le risque de stigmatisation des salariés vieillissants est moindre).

— Les incitations financières présentent un risque de paupérisation de certaines catégories de (pré)retraités ayant connu des interruptions dans leur carrière professionnelle (notamment les femmes). Aussi faut-il prévoir des dispositions financières réservées aux catégories de retraités défavorisés.

— Si la formation tout au long de la vie a largement fait ses preuves en Suède et au Danemark (en contribuant au taux d'emploi élevé des *seniors*), elle demeure en Europe une priorité certes affichée, mais bien peu mise en œuvre. Il s'agit pourtant d'une mesure de long terme qui figure certainement parmi « les plus adaptées au problème structurel du vieillissement démographique ».

B.D.

3. Cette tendance est beaucoup plus sensible dans l'industrie que dans le secteur des services.

Les différents leviers d'action pour relever le taux d'emploi des seniors par pays						
	Suède	Finlande	Danemark	Pays-Bas	Royaume-Uni	Allemagne
Approche globale des réformes	Non, réforme centrée sur la retraite, mais vision traditionnellement globale	Oui, programme national pour l'emploi des travailleurs vieillissants	Peu de réforme, vision traditionnellement globale, peu ciblée sur les seniors	Oui	Oui	Non, réforme centrée sur les retraites
Incitations ou contraintes adressées aux travailleurs						
Système de retraite	Ajustement actuariel et retraite flexible (abandon de l'âge légal de retraite) + Capitalisation sous contrôle de l'Etat	Ajustement actuariel et retraite flexible, abandon des préretraites individuelles	Introduction d'une faible dose de capitalisation	Capitalisation de la préretraite individuelle	Revalorisation minimum des retraites publiques, rôle dominant des pensions professionnelles	Restriction des prestations du régime public, aide fiscale pour la capitalisation
Préretraite et retraite partielle	Forte diminution des aides	Oui, avec aides majorées pour les plus de 60 ans et garantie de droits à pension inchangés	Oui	Oui, avec aides et garantie de droits à pension inchangés	Non, sauf dans les régimes de pension professionnelle	Remplacement des préretraites par des retraites partielles
Réduction du temps de travail en fin de carrière	Non, abandon des mesures spécifiques	Oui, par le biais des retraites partielles	Non, pas de mesures spécifiques	Oui	Non, pas de mesures spécifiques	Oui, par le biais des retraites partielles
Prime à l'emploi ou crédit d'impôt pour salarié ou chômeur âgé	Non	Oui, pour les emplois atypiques	Oui, uniquement pour les personnes éligibles à la préretraite qui continuent à travailler	Oui	Oui	Non
Campagne d'information du grand public	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Non
Incitations ou contraintes adressées aux entreprises (employeurs)						
Limitation des licenciements des plus âgés, ou du recours des employeurs aux préretraites ou à l'invaliddité	Oui, règle d'ancienneté (<i>last in, first out</i>) pour « cols bleus »	Pas de limitation aux licenciements, restrictions de l'usage des pensions d'invaliddité	Pas de limitation aux licenciements, restrictions de l'usage des pensions d'invaliddité	Pas de limitation aux licenciements, restrictions sur pensions d'invaliddité	Oui, règle d'ancienneté (<i>last in, first out</i>)	Limitation des licenciements dans la cadre de beaucoup de conventions collectives
Aides (financières ou conseils) pour une évolution de la gestion des ressources humaines attentive à l'âge	Oui, aides financières du fonds pour la vie professionnelle	Oui, conseils gérés par l'institut de santé professionnelle	Oui, conseils de cabinets privés financés par le ministère du Travail	Oui	Non	Conseils dans certains Länder
Subventions à l'emploi des plus âgés	Oui, pour les chômeurs de plus de 57 ans	Oui, pour les chômeurs de plus de 50 ans	Non	Oui, pour les chômeurs de plus de 50 ans	Oui, pour les chômeurs de plus de 50 ans	Oui, pour les chômeurs de plus de 55 ans
Campagne de sensibilisation, diffusion de guides, séminaires, etc.	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui dans certains Länder
Loi antidiscrimination	Non	Oui	Non	Oui	En discussion	Non

Source : DARES. Op. cit., p. 8.

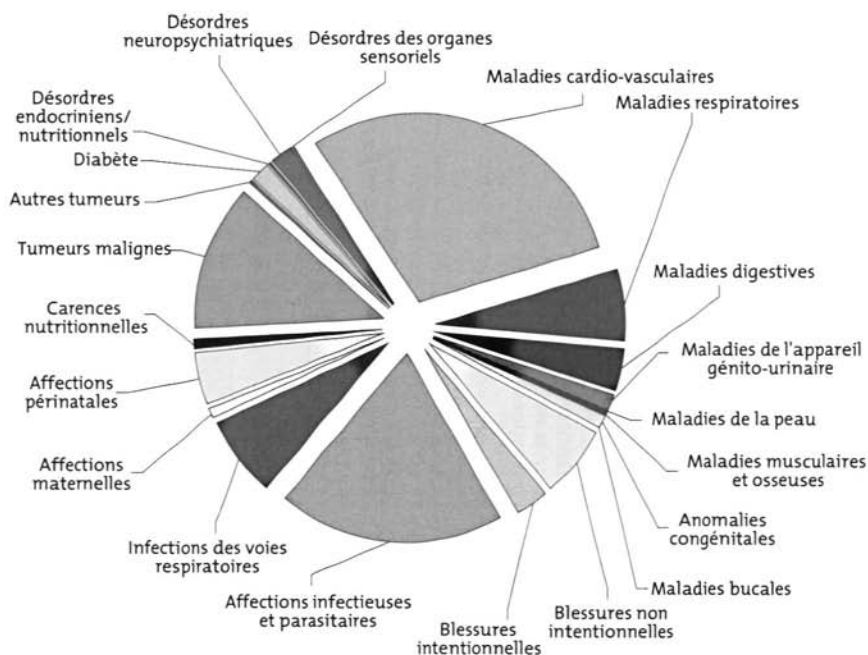
Palmarès des causes de décès

Les chiffres publiés par l'Organisation mondiale de la santé (OMS) nous permettent de dresser un état des lieux très précis des premières causes de mortalité au niveau mondial (graphique 2). Le rapport remarquable de l'OMS met par ailleurs en lumière quelques-uns des risques sous-jacents les plus importants pour la santé, qui seraient responsables de plus d'un tiers des décès dans le monde : la sous-alimentation, les pratiques sexuelles dangereuses, l'hypertension artérielle, le tabagisme, l'alcoolisme, l'utilisation d'eau non potable et le défaut d'assainissement et d'hygiène, la carence en fer, l'enfumage des habita-

tions par des combustibles solides, l'hypercholestérolémie et l'obésité.

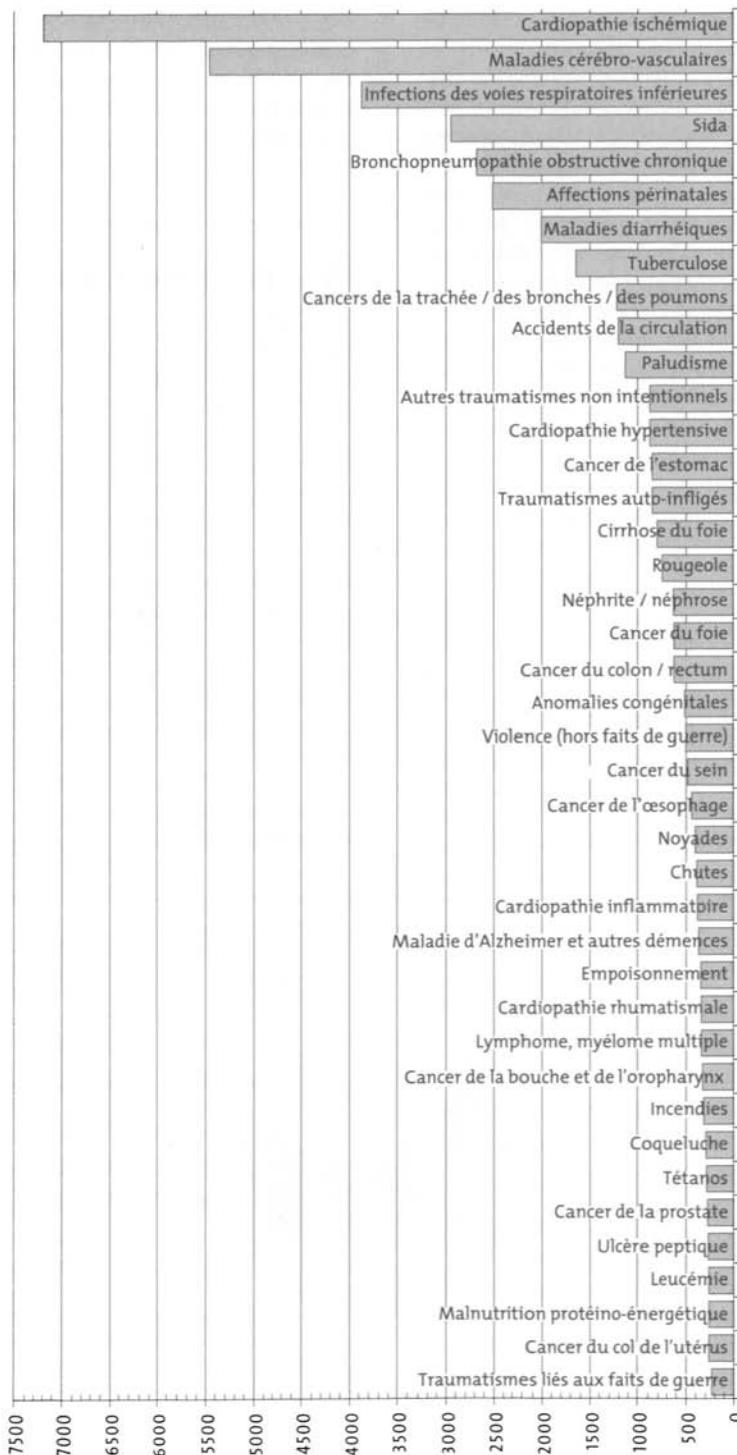
Comme souvent, il est évidemment malaisé de chercher à déterminer en la matière les causes premières et les causes finales, et du reste l'OMS ne prétend pas que les chiffres valent en soi. Certaines statistiques appellent bien sûr commentaire. Ainsi en va-t-il par exemple des traumatismes liés aux « faits de guerre » (auxquels le rapport attribue quelques 230 000 morts en 2001) : il serait intéressant de connaître les décès imputables aux « faits de guerre » qui ne sont pas consécutifs à des traumatismes — par le biais des famines, du défaut d'assainissement et d'hygiène, des anomalies congénitales, de

Graphique 1 — Les causes de mortalité par grandes catégories (en % du total, population mondiale, 2001)



Source : OMS. *The World Health Report 2002. Reducing Risks, Promoting Healthy Life*. Genève : OMS, 2002.

**Graphique 2 — Les causes de plus de 200 000 décès en 2001
(en milliers de décès, population mondiale)**



Source : OMS. *The World Health Report 2002. Reducing Risks, Promoting Healthy Life*. Genève : OMS, 2002.

l'absence de soins... Exercice difficile, bien sûr, sinon improbable¹.

Si les évaluations mondiales sont informatives, l'OMS décline les statistiques par régions. Cette gigantesque étude nous permet donc de voir que les risques, pour communs qu'ils soient souvent², affectent de façon largement différente les populations. Le rapport indique ainsi que, dans les pays pauvres, 170 millions d'enfants environ ont un poids corporel insuffisant, et que plus de trois millions d'entre eux pourraient mourir en 2002 du fait de cette insuffisance pondérale. Corrélativement, plus d'un milliard d'adultes dans le monde ont un excès de poids et au moins 300 mil-

lions sont cliniquement obèses ; environ 500 000 d'entre eux (en Amérique du Nord et en Europe occidentale) pourraient succomber en 2002 à des maladies en rapport avec l'obésité.

B.D.

L'UE : plus forte et plus grosse ?

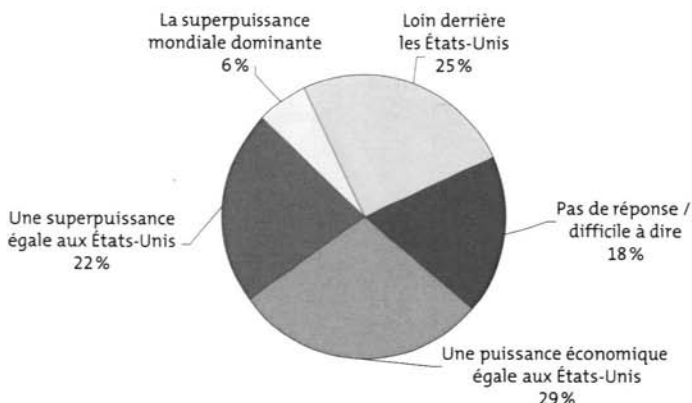
La plupart des Européens prédisent une place accrue pour l'Europe dans l'équilibre mondial d'ici 20 ans, au point qu'elle pourra selon eux faire concurrence aux États-Unis, au moins au plan économique. C'est ce que révèle un sondage¹ portant sur le futur d'une Europe unifiée, qui a été mené en Europe, aux États-Unis et en Russie. Plus étonnant : les habitants de l'Union européenne (UE) et les Américains ont des vues significativement similaires concernant le développement économique et militaire de l'UE dans les 20 ans à venir : plus de

1. L'OMS a publié à ce sujet un intéressant premier rapport sur la violence et la santé, *World Report on Violence and Health*. Genève : OMS, 2002.

2. D'autant plus que certains comportements des pays développés se généralisent dans les pays en développement. Par exemple, si, entre 1990 et 2000, le nombre estimatif de décès imputables au tabac a augmenté d'au moins un million, c'est dans les pays en développement que la hausse est la plus marquée.

1. Enquête menée en octobre et novembre 2002 par le GfK Group.

Sondage : Dans 20 ans, l'Europe sera...



Source : GfK.

N.B. : Enquête auprès de 18 822 personnes de 17 pays.

la moitié des sondés des États-Unis pensent ainsi qu'elle deviendra leur égal économique, sinon militaire. Au moment de l'enquête, seul un sondé sur cinq des deux rives de l'Atlantique était d'avis que les relations se dégraderaient entre les États-Unis et l'Europe. Ils sont peut-être aujourd'hui plus nombreux...

Il existe tout de même des sceptiques quant à l'élargissement et au pouvoir de l'UE à l'horizon 2023. On les trouve en particulier en Allemagne : 15 % des sondés y prétendent que l'Union s'affaiblira, et 8 % pensent même qu'elle éclatera et que l'euro disparaîtra. *A contrario*, ce sont les Scandinaves qui affichent les anticipations les plus optimistes.

Les candidats à l'UE les plus chaleureusement attendus par les Européens sont la Hongrie, la Pologne et la République tchèque. Les moins bienvenus semblent être les États des Balkans, le Maroc et la Tunisie.

On se demandera sans doute à bon escient ce que mesure ce sondage : les anticipations rationnelles des Européens, ou leurs aspirations et attentes subjectives ?

B.D.

Sources : GfK (Growth from Knowledge) Group (site Internet : www.gfk.com) ; HUDSON Richard L. « A Bigger, Stronger Union ». In « The World in 2023 ». *The Wall Street Journal Europe*, 24 janvier 2003, p. R1.

Les salariés français : record de désengagement

Selon une enquête Gallup-Ifop¹, les salariés français seraient majoritairement en retrait par rapport à leurs

employeurs. Ils leur reprocheraient principalement un « manque de reconnaissance » vis-à-vis de leur apport professionnel. En France, la proportion de salariés engagés aurait reculé de 9 % à 6 % entre décembre 2001 et septembre 2002. La tendance serait particulièrement marquée en Île-de-France et sur le pourtour méditerranéen, deux régions précurseurs des évolutions socioculturelles françaises selon l'Ifop (Institut français d'opinion publique). Les enquêteurs classent en trois catégories les salariés :

- les « engagés », fortement motivés et participant activement aux résultats de leur entreprise ; ils lient volontiers leur épanouissement personnel à la bonne marche de l'entreprise et ils sont volontiers prescripteurs des produits de leur entreprise ;
- les « non-engagés », faisant leur travail de manière neutre ;
- les « activement désengagés » présentant un profil psychologique négatif, tendant à faire partager leur vision négative des choses et souvent mal à l'aise tant au travail que dans leur vie personnelle ; ils peuvent aller jusqu'à lutter contre les intérêts de leur entreprise.

Les 18-24 ans sont les moins engagés (4 %), tout comme les plus diplômés, (bac + 5 et plus : 3 %), ce qui est plus inquiétant. Les plus hostiles sont les 24-34 ans (37 %) et les employés des petites et moyennes entreprises de 100 à 499 salariés (42 %). Ce sont les entreprises de moins de 100 personnes qui mobilisent le plus (10 %), constat qui se retrouve aux États-Unis pour les moins de 50 employés.

La position relative de la France doit être comparée à celle des autres pays industrialisés, même si les différences de date d'enquête et de contexte socioculturel introduisent des biais. Le plus significatif est sans doute moins le bas niveau des adhésions fortes aux

1. L'étude est résumée sur le site Internet www.ifop.com/europe/docs/francais&entreprise.pdf et complète sur : www.ifop.com/europe/sondages/opinionf/francais&entreprise.asp.

L'engagement des salariés dans leur entreprise en 2001 ou 2002						
	France 2002	Grande- Bretagne 2001	Allemagne 2002	États- Unis 2001	Japon 2001	Singapour 2002
Engagés	6 %	17 %	15 %	30 %	9 %	4 %
Non-engagés	68 %	63 %	69 %	54 %	72 %	84 %
Activement désengagés	26 %	20 %	16 %	16 %	19 %	12 %

Source : Gallup-Ifop, 2001-2002.

entreprises françaises, situé entre celui des japonaises et des singapouriennes, que l'importance du nombre d'employés en situation de divorce. La France détiendrait là un record, avec un quart de salariés hostiles. La perte financière est considérable, les activement désengagés ont coûté 13,8 jours de travail manqués au cours des 12 derniers mois contre 6,7 pour les engagés. Mais le plus grave n'est pas mesurable. Tout cela signifie une faiblesse sensible au niveau du capital d'intelligence collective, une médiocre attractivité pour les employés et les talents à recruter, un facteur de risque de perte de compétences et de difficulté à gérer les crises conjoncturelles.

Cela laisse aussi entendre que les salariés français sont, au fond, beaucoup moins concernés par le nombre d'heures de travail que le style de management qui leur est présenté.

André-Yves Portnoff

Délicates statistiques israélo-palestiniennes

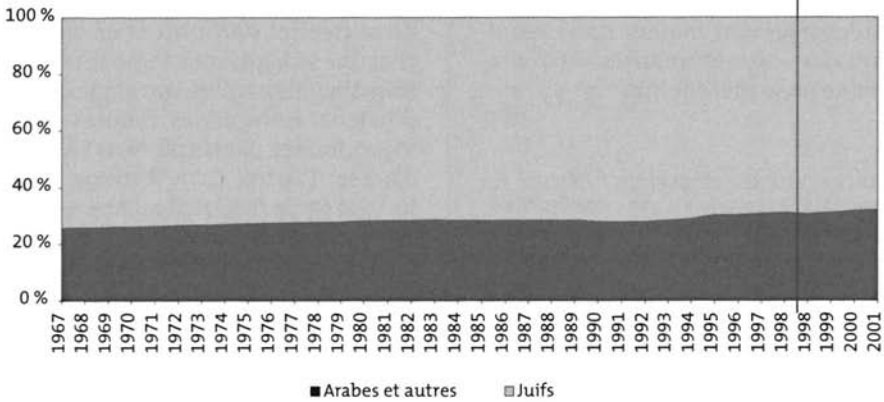
L'*Annuaire israélien des statistiques*, du Bureau national (israélien) des statistiques propose, depuis 53 ans, un état des lieux précis de la société israélienne. De son côté également, le Bureau central des statistiques de l'Autorité palestinienne (PCBS) publie depuis 1997 — avec des moyens

moindres et une pression politique incommode — des données afférentes aux Palestiniens (et notamment à leur *diaspora*) et un *Annuaire statistique de Jérusalem*. The Jerusalem Institute for Israel Studies publie aussi des chiffres fort intéressants. Est-il pourtant possible de produire des données appropriables, en particulier démographiques, au sujet d'Israël et de la Palestine, quand celles-ci reposent sur des définitions si polémiques (et si mouvantes) des identités et territoires concernés, et lorsque les enjeux démographiques sont *ipso facto* politiques ?

Le moins que l'on puisse dire est que, pour objectifs que veuillent être ces instituts, certains choix conceptuels ne sauraient être exempts de signification politique. Il n'est qu'à considérer les différentes définitions possibles de Jérusalem que l'on peut privilégier¹ (la vieille ville ; Jérusalem Est d'avant juin 1967 ; Jérusalem Ouest et Est d'avant juin 1967 ; la municipalité israélienne de Jérusalem ; le Grand Jérusalem israélien ; la métropole de Jérusalem ; le gouvernorat palestinien de Jérusalem...). Autre exemple de biais : depuis les accords d'Oslo, l'*Annuaire israélien des statistiques* ne rend plus compte de la réalité palesti-

1. Voir ROUHANA Kate B. *The Reality of Jerusalem's Palestinians Today*. Jérusalem : Jerusalem Media and Communication Center, 2001, 120 p.

La population de Jérusalem par groupe de population, de 1967 à 2001



Source : d'après le Jerusalem Institute for Israel Studies.

N.B. : Pour 1996, la population de « Religion non classifiée » n'est pas incluse dans la population « Arabes et autres » comme auparavant ; pour 1998 (deuxième occurrence), la catégorie « Juifs » comprend : les juifs, « Religion non classifiée » et les chrétiens non arabes ; la catégorie « Arabes et autres » inclut les musulmans, les druzes et les chrétiens arabes.

nienne, qu'il décrivait depuis 1967 en s'appuyant sur les informations de l'administration civile des Territoires et le corps de l'armée israélienne. D'aucuns remarquent par ailleurs la relative sous-estimation de la source israélienne, comparée à la palestinienne, concernant notamment les chiffres de la population et des constructions habitables.

Ces réserves à l'esprit, mentionnons tout de même certaines statistiques publiées récemment. Le Bureau israélien des statistiques nous apprend par exemple qu'à Jérusalem, ville la plus pauvre d'Israël, la population arabe (215 000 personnes, taux de natalité de 31 ‰) croît plus vite que la population juive (455 000 personnes, taux de natalité de 19 ‰) et que, parmi cette dernière, la communauté orthodoxe (fécondité moyenne de 7,5 enfants par femme orthodoxe, contre 2,6 enfants par femme en moyenne en Israël) est en passe d'être majoritaire. Pendant la campagne électorale, les travaillistes

ont mis en avant ces chiffres pour arguer de l'urgence d'un accord sur Jérusalem, avec notamment le transfert des zones arabes à une autorité palestinienne. D'autres mettent en garde contre une supposée imminente submersion démographique des juifs (notamment à Jérusalem)². Le plus frappant est peut-être la grande différence de diagnostics et d'interprétations à laquelle un même chiffre peut donner lieu lorsqu'il s'agit du poids démographique des « communautés » en présence. On n'est, en l'espèce, vraiment pas à l'abri de l'instrumentalisation politique des statistiques, les uns et les autres mettant en

2. Comme par exemple le professeur Arnon Sofer, de l'université de Haïfa, qui caractérise la situation démographique comme une très grave menace pesant sur l'existence d'Israël (cf. SOFER Arnon. *Israel, Demography 2000-2020: Dangers and Opportunities*. Haïfa : Center for National Security Studies, University of Haïfa, 2001, 75 p.)

exergue telle ou telle caractéristique précise, quand les chiffres globaux ne semblent pas (encore ?) dénoter de bouleversement majeur dans l'équilibre des « communautés » (cf. graphique page précédente).

B.D.

Sources : site du Jerusalem Institute for Israel Studies : www.jiis.org ; site du PCBS : www.pcbs.org ; site du Bureau national israélien des statistiques : www.cbs.gov.il/engindex.htm ; BUREAU CENTRAL DES STATISTIQUES. *Annuaire israélien des statistiques n° 53*. Jérusalem : Bureau central des statistiques (deux volumes et un cédérom), 2002.

Vers une contestation des agences de notation ?

Est-ce une affaire isolée ou le signe avant-coureur d'une remise en cause des agences de notation, après celle des cabinets d'experts-comptables ? Déclassé en août 2002 par Moody's, Compuware vient d'attaquer l'agence de notation et lui réclame le remboursement de 245 000 dollars US d'honoraires plus des indemnités. Son action était tombée de 16 %. Moody's, selon Merrill Lynch, aurait 38 % du marché des notations, juste un peu moins que les 41 % de Standard & Poor's, nette-

ment devant Fitch Ratings (14 %) et AM Best (4 %). En Europe, deux agences de notation sociale viennent de se créer et s'affrontent en vantant chacune sa légitimité. L'une se congratule d'avoir éparpillé son capital entre plusieurs entreprises clientes ; c'est Vigeo, fondée par Nicole Notat à partir d'Arese. L'autre, Core Ratings, a été formée par la fondatrice d'Arese, Geneviève Ferone, et se vante d'avoir un jugement indépendant de ses clients puisque son actionnaire unique est Fimalac, actionnaire également unique de Fitch.

À Futuribles, une méthode d'évaluation du capital des organisations a été construite selon une autre approche, par l'Observatoire de l'immatériel. Celui-ci pense que le management, tout comme les autres parties prenantes (actionnaires, financiers, personnel, clients, fournisseurs, société civile...), a besoin moins de notes que d'outils d'anticipation et d'aide aux décisions, dont chaque utilisateur connaisse les rouages et puisse s'approprier la méthodologie, voire la modifier lui-même¹.

A.-Y.P.

1. Voir l'article « Le capital réel des organisations », en page 43 de ce numéro.

ANALYSES CRITIQUES

HASSNER Pierre / VAÏSSE Justin

Washington et le monde. Dilemmes d'une superpuissance

Paris : CERI (Centre d'études et de recherches internationales) / Autrement, 2003, 176 p.

Ce livre se présente sous l'apparence modeste d'un instrument de travail, et le fait est que c'est un outil remarquable¹. Mais il y a plus : dans ce tableau des recherches et débats sur la politique étrangère américaine, le lecteur a l'impression de visiter les lieux où la matrice des relations internationales est en train de se déliter.

La machine américaine à produire des concepts, théories, analyses et préconisations à l'égard du monde extérieur est d'une ampleur peu commune, mais elle est tout sauf monolithique.

1. Mis à part l'absence, quasiment de rigueur chez les éditeurs français, d'un index des noms propres, particulièrement dommageable ici !

Pour la synthétiser, les auteurs ont construit un tableau croisant deux dimensions : un axe vertical où l'Amérique est perçue soit comme une nation dotée d'une mission universelle (« exceptionnalisme »), soit comme un pays ayant avant tout des intérêts à défendre (nationalisme) ; et un axe horizontal où s'opposent un style d'action où Washington fait cavalier seul (unilatéralisme) et un style à base de concertation (multilatéralisme).

Le reste du livre consiste en un double balayage de cette matrice, sous l'angle : 1) des thèmes d'affrontement qui se dégagent du croisement des deux axes précités, et 2) des écoles de pensée qui prennent position sur ces différents débats.

		Exceptionnalisme	
		A-Internationalistes libéraux	B-Néoconservateurs [« Impérialistes de la démocratie / Nationalistes péremptoires »]
Multilatéralisme			Unilatéralisme
		C-Réalistes gestionnaires	D-Isolationnistes souverainistes
		Intérêt national	

1) On rencontre d'abord un panorama exhaustif des débats auxquels la politique étrangère a donné lieu aux États-Unis, particulièrement après 1945, illustré par des textes bien choisis émanant des protagonistes de tous bords, présidents, universitaires ou journalistes : la politique étrangère américaine doit-elle prendre comme critère la défense de l'intérêt national ou la préservation de valeurs universelles ? Le pays est-il un État comme les autres avec des intérêts à faire valoir, ou représente-t-il une création originale caractérisée par des droits (et des devoirs) particuliers ? Washington doit-il agir sans se laisser entraver par des alliances ou engagements susceptibles de restreindre sa liberté d'action, ou vaut-il mieux nouer des alliances, voire contribuer à créer des institutions internationales génératrices de sécurité collective ? Quel est le bon dosage entre l'affirmation de puissance et l'affirmation éthique ? Quelle part l'action à l'extérieur doit-elle laisser à la force des armes ?

2) La tâche se complique lorsqu'il s'agit de structurer les réponses fournies par les différentes écoles de pensée. Les auteurs reprennent certes les quatre modalités figurant en A, B, C et D, mais il apparaît très vite que cette tétralogie appelle trois correctifs.

Premièrement, les poids respectifs des quatre écoles évoluent au fil du temps. La D (isolationnistes, du genre Pat Buchanan) est actuellement peu audible tandis que la B a énormément progressé depuis quelques années (on y reviendra). Quant au couple A/C, qui traduit l'opposition entre les idéalistes à la Woodrow Wilson² et les réalistes à la

Henry Kissinger (ou à la Thucydide...), sur des thèmes tels que la sécurité collective, les institutions internationales, ou le balance of power, il n'a rien perdu de sa pertinence, même s'il semble actuellement éclipsé par la montée en puissance du quadrant B.

En deuxième lieu, P. Hassner et J. Vaïsse attirent notre attention³ sur la typologie construite par W.R. Mead dans *Special Providence*, où quatre rôles types sont définis à partir de quatre présidents : Hamilton (les intérêts du pays s'identifient à ceux du monde des affaires), Jefferson (créer une démocratie exemplaire dont l'étranger peut souhaiter s'inspirer), Jackson (une politique étrangère à base de populisme et d'autodéfense musclée) et Wilson (l'intérêt et l'impératif moral du pays lui font obligation de créer une communauté internationale régie par le droit et non par la force).

En troisième et dernier lieu, les auteurs compliquent après coup la matrice en citant l'extrait 18 signé de deux chercheurs de la Brookings Institution, qui précise que le quadrant B recouvre deux spécimens de « faucons » temporairement alliés : d'un côté les « nationalistes péremptoirs » du genre Dick Cheney et Donald Rumsfeld, et de l'autre les « impérialistes de la démocratie », néoconservateurs, ex-gauchistes et zélateurs d'Ariel Sharon comme Paul Wolfowitz, l'actuel numéro deux du Pentagone. Les

2. Voir sur le wilsonisme le remarquable article de Johann Hari, « A Disputed Legacy: What Foreign Policymakers in the US and Britain Can Learn from Woodrow Wilson ». *Times Literary Supplement*, 28 mars 2003.

3. Un peu trop rapidement à mon avis. En attendant la parution chez Odile Jacob du livre de Walter Russel Mead (*Special Providence: American Foreign Policy and How It Changed the World*. New York : Knopf, 2000), on aura intérêt à lire un article du même auteur, et les commentaires de Jean-Jacques Salomon qui le complètent et l'éclairent : « De la politique étrangère américaine ». *Futuribles*, n° 280, novembre 2002, pp. 31-50.

deux groupes ont en commun d'être favorables à des dépenses militaires élevées et à un système de défense antimissile, mais « Donald Rumsfeld est fondamentalement préoccupé par ce qui se passe à l'intérieur des frontières et fera ce qui est nécessaire pour préserver la sécurité de l'Amérique. Paul Wolfowitz s'en soucie également, mais il replace cela dans le cadre d'un programme de changement plus ambitieux [...], utiliser la prééminence de l'Amérique pour transformer le monde à l'image de celle-ci⁴. »

Washington et le monde est paru peu avant l'éclatement de la guerre d'Irak, mais il jette déjà une certaine lumière (pp. 83 et suivantes) sur l'incroyable émergence quasiment ex nihilo d'un lobby de « faucons » résolu à engager leur pays dans une guerre de « préemption » contre l'Irak et à démocratiser manu militari le Moyen-Orient. Dès 1992, l'un de leurs leaders, Paul Wolfowitz déjà cité, rédige un rapport plaçant pour une supériorité militaire absolue des États-Unis comme seuls garants de l'équilibre mondial — thèse que George Bush Sr édulcore dans la version publiée (elle réapparaîtra officielle-

ment en 2002 !). Au milieu des années 1990, on voit arriver une nouvelle promotion d'élus républicains très critiques à l'égard de la « mollesse » de George Bush Sr et de Bill Clinton, et manifestant à l'égard des Européens, comme dit joliment le livre, « ce mélange de mépris condescendant et de ressentiment indigné où se mêlent un sentiment de monopole de la puissance et un sentiment de monopole de la morale ». Et George Bush Jr ? il est au départ si peu interventionniste qu'en octobre 2000, il déclare : « si nous sommes une nation arrogante, les autres pays le prendront mal. Si nous sommes une nation humble mais forte, ils nous feront bon accueil... ». Pierre Hassner et Justin Vaïsse sont d'avis que tout a basculé avec le 11 septembre 2001, car c'est cet attentat « qui, par une série de circonstances les unes logiques, les autres contingentes, a fait d'un courant généralement considéré comme brillant mais irréaliste et irresponsable, l'inspirateur de la rhétorique et, dans une grande mesure, de la politique dominante américaine ». Et leur livre s'achève par un texte hélas prophétique de Stanley Hoffmann sur les dangers que court l'Amérique (officielle) lorsqu'elle refuse d'écouter les autres, comme elle n'a cessé de le faire sous la nouvelle Administration.

Bernard Cazes

4. KUPCHAN Charles, du Council of Foreign Relations, cité dans le *Financial Times* du 6 mars 2003.

MEMMI Dominique

Faire vivre et laisser mourir. Le gouvernement contemporain de la naissance et de la mort

Paris : La Découverte, 2002, 309 p.

Dans cet ouvrage, la sociologue Dominique Memmi reprend et valide les thèses de Michel Foucault sur les

nouvelles modalités du pouvoir concernant la naissance et la mort. Celui-ci est passé d'un mode punitif (« faire

mourir et laisser vivre ») à un mode de contrôle. L'État, en France, n'interdit plus (d'avorter, de prendre la pilule), mais surveille les comportements, et ce principalement par délégation de son pouvoir au corps médical. L'objet de ce livre est précisément de décrire ce contrôle médical, à partir de témoignages, d'observations et d'enquêtes.

Tout d'abord, le contrôle transite essentiellement par la parole : pour toute demande d'acte dit médical (IVG, IMG, PMA, etc.¹), la condition de sa réalisation passe nécessairement par au moins un entretien avec un médecin. Celui-ci permet au médecin de contrôler les raisons de la décision prise et, le cas échéant, de refuser de répondre à la demande. Si l'État n'interdit plus et a légalisé un certain nombre de pratiques concernant la vie et la mort, il n'en a pas non plus fait un droit — seulement une liberté. C'est à cet endroit qu'il retrouve le pouvoir qu'il avait perdu dans l'abandon de l'interdiction : en dernière instance, à travers le médecin, c'est toujours lui qui décide si telle ou telle demande est légitime, en ayant au passage pu s'informer de la vie privée de ces individus — puisque l'entretien consiste, entre autres, à présenter une biographie de ses désirs et de ses motivations.

Le médecin n'est pas la seule instance de contrôle. Dominique Memmi analyse longuement le rôle et les discours du Comité consultatif national d'éthique, dont l'un des buts est clairement d'inventer et d'imposer une manière morale de penser les problèmes bioéthiques, sous couvert de neutralité supposée par son absence de pouvoir. De même, l'auteur repère, dans les différents remboursements proposés par la Sécurité sociale,

les pratiques reconnues « normales » par l'institution et les autres : là aussi, aucune interdiction, mais des incitations (les soins nécessaires — ou non — pour une grossesse sont entièrement pris en charge) ou des découragements (le Viagra et les contraceptifs sont mal, voire pas du tout, remboursés).

Dans une deuxième partie sont retranscrits une multiplicité d'extraits d'entretiens patient-médecin auxquels l'auteur a assisté comme « stagiaire », nous donnant à entendre concrètement ce dispositif de contrôle. On peut ainsi mesurer son effectivité, relative à chaque médecin, et son efficacité, relative à chaque patient. Par exemple, l'entretien obligatoire pour un avortement sera rapide, collectif et technique au planning familial, tandis que dans une clinique privée, il sera personnel, long, biographique voire parfois moralisateur.

Enfin, se référant autant à Norbert Elias qu'à Foucault pour analyser les formes modernes du pouvoir sur la vie et la mort (« faire vivre et laisser mourir »), D. Memmi montre comment ce dernier assujettit, en produisant l'intériorisation du contrôle par les individus. L'autorité et le rôle du corps médical sont en effet entièrement reconnus pour l'ensemble de ces pratiques, quand bien même elles n'auraient à voir que de loin avec la médecine proprement dite (pourquoi en effet aller voir un médecin pour se faire prescrire un contraceptif, ou bien du Viagra ?).

Pour autant — et peut-être est-ce là le reproche que l'on pourrait faire à ce livre —, au lieu d'essayer de montrer (à notre avis à tort) en quoi ses analyses dépassent celles de Foucault, l'auteur aurait gagné à essayer de voir dans les différentes pratiques des individus étudiés les points de résistance produits au cœur même de leur assujettissement. Ainsi, la tendance générale observée à

1. IVG : interruption volontaire de grossesse ;
IMG : interruption médicale de grossesse ;
PMA : procréation médicalement assistée.

propos de l'ensemble des patients, toutes classes sociales confondues, à acquérir un savoir en matière médicale et à refuser par conséquent une position passive, une obéissance aveugle aux experts, en est un signe. Or, l'une des

leçons de l'analyse foucauldienne du pouvoir est bien qu'il n'est jamais exclusivement d'un seul côté et que les pratiques qui l'incarnent peuvent être celles-là mêmes qui l'ébranlent.

Émilie Hache

VERSAILLES David W. / MÉRINDOL Valérie / CARDOT Patrice

La Recherche et la technologie, enjeux de puissance

Paris : Economica, 2003, 328 p.

Quelle logique pour l'intervention des pouvoirs publics en matière de recherche appliquée à la défense (recherche-défense), alors que le système de la recherche fait face à des lendemains incertains, que les États européens sont au milieu du gué dans la définition de leur rôle en matière de défense et que, plus fondamentalement encore, la notion même de sécurité subit de profondes mutations ?

L'ouvrage de David W. Versailles, Valérie Mérindol et Patrice Cardot est important et vient à point nommé en ce qu'il présente de manière approfondie les pièces maîtresses d'une réflexion de fond sur cette question majeure pour notre devenir.

La chute du mur de Berlin a ouvert, en Europe, la période des « dividendes » de la fin de la guerre froide — autrement dit de la réduction drastique des budgets militaires et tout particulièrement des dépenses de recherche-développement (R&D) de défense. C'est ainsi qu'en 10 ans, le tissu industriel des industries de défense a été bouleversé, avec la mutation des « champions nationaux » en firmes multinationales à stratégie planétaire et à marchés diversifiés, via des fusions-acquisitions conduites à un rythme effréné. Le sys-

tème français d'innovation se retrouve alors profondément déstabilisé.

Dans le même temps, au fil des années 1990, l'Europe se substitue au territoire national comme espace de référence pour la défense et devient également l'espace de définition de la souveraineté. Ceci à la question de l'armement nucléaire près, ce qui, bien sûr, complique les choses, sans parler de l'articulation à l'Otan¹. Là encore, les référentiels fondamentaux sont remis en question, sans qu'une cohérence nouvelle émerge de manière convaincante et partagée.

Les années 1990, ce sont également celles d'un foisonnement scientifique et technologique centré sur les nouvelles technologies de l'information et de la communication, et les biotechnologies, qui va de pair avec l'émergence la « nouvelle économie », inventée dans la Silicon Valley et autour de Boston, et basée sur de nouvelles règles du jeu pour l'innovation : le capital-risque et des start-ups d'un côté, l'introduction en Bourse et les fusions-acquisitions de l'autre, le tout flanqué de l'arsenal juridique défensif et offensif que représente

1. Organisation du traité de l'Atlantique Nord.

la propriété industrielle pointée tous azimuts — règles du jeu qui s'imposent au monde entier via une déréglementation des échanges internationaux menée au pas de charge et orchestrée par l'Organisation mondiale du commerce.

Une telle situation présente des défis scientifiques et techniques, mais aussi industriels et militaires, pour l'Europe et pour la France — défis d'autant plus redoutables qu'ils mettent en jeu l'identité même de l'Europe et, au-delà, de la France.

Au début des années 2000, le paysage dans lequel se définit et se met en œuvre la politique de recherche-défense, devient de plus en plus méconnaissable.

C'est d'une part, avec la préparation du sixième programme-cadre de R&D, le début de la marche vers l'Espace européen de recherche. Le système français de recherche se trouve projeté sans transition, dans un référentiel qui est en gros celui des pays anglo-saxons, ce qui le place profondément en porte-à-faux².

D'autre part, le fait marquant du début du siècle, c'est bien évidemment le coup de tonnerre du 11 septembre 2001, qui conduit à un double élargissement de la notion de sécurité.

Le premier élargissement insère désormais le risque terroriste au cœur de la problématique de la sécurité nationale. La nouvelle stratégie de sécurité nationale des États-Unis l'énonce on ne peut plus clairement : « le plus grand danger qui menace notre pays se situe à la croisée du radicalisme et de la technologie³ ». La technologie, toutes les techno-

logies, sont une menace potentielle et, symétriquement, toutes les technologies ont vocation à contribuer à la sécurité nationale.

Ceci fait entrer d'un coup la technologie en tant que telle, de manière générale, dans le champ de la défense entendue comme politique de sécurité au sens large. Ceci est porteur d'un changement de paradigme, dont on n'a encore quasiment pas exploré les conséquences.

Le second élargissement de la notion de sécurité concerne la prévention du terrorisme, ce qui amène tout droit à la problématique des relations internationales. Certes, la relation entre sécurité nationale et relations internationales n'est pas nouvelle — ce qui l'est, en revanche, c'est le fait de considérer le volet terrorisme dans ce contexte. Prévenir suppose comprendre les causes. Or, la plupart des observateurs considèrent qu'une des causes fondamentales du phénomène terroriste est à rechercher dans les déséquilibres liés au sous-développement ou, comme on dit aussi, au « mal-développement ». Comment alors ne pas retrouver la technologie, dont il paraît difficile de considérer qu'elle n'a pas un rôle majeur — en positif comme en négatif — dans ce contexte ? Autrement dit, la technologie devient un enjeu essentiel de sécurité en ce qu'elle rend possible — ou non — des trajectoires de développement durable, non seulement au plan écologique, mais également au plan sociopolitique. La notion de « technologies de développement sociopolitique durable » pourrait bien désormais faire partie intégrante de la panoplie des recherches-défense. Là encore, tout ou presque reste à explorer.

En un mot, il y a incertitudes et controverses sur à peu près tout ce qui influe sur la recherche-défense. Loin d'être une incitation au laisser-aller,

2. Sur ce point voir BARRÉ Rémi. « Recherche publique : le grand gâchis. À propos de l'ouvrage de Olivier Postel-Vinay, *Le Grand gâchis. Splendeur et misère de la science française* ». *Futuribles*, n° 284, mars 2003, pp. 55-63 (NDLR).

3. *The National Security Strategy of the United States of America*. Washington : Government Printing Office, septembre 2002, 35 p.

cette situation appelle au contraire une posture volontariste car elle ouvre des marges de manœuvre inédites, dès lors qu'on procède à une analyse suffisam-

ment fine. Tel est le message essentiel de l'ouvrage de David W. Versailles, Valérie Mérindol et Patrice Cardot.

Rémi Barré

ETTIGHOFFER Denis / BLANC Gérard

Du mal travailler au mal vivre

Paris : Eyrolles, 2003, 424 p.

Disons-le tout net d'emblée : le titre n'incite pas à la lecture celles et ceux qui cherchent à situer les problèmes dans le temps. Les paysans de La Bruyère et les ouvriers de Dickens vivaient mal, non seulement parce qu'ils avaient un travail pénible, mais surtout parce que ce travail ne leur rapportait pas de quoi vivre. Rapportés à ces réalités d'autrefois, les malaises d'aujourd'hui dans les sociétés riches apparaissent comme des vapeurs de bourgeoisie émotive.

Et pourtant, ce livre mérite amplement la lecture parce qu'il conduit à d'utiles réflexions sur l'usage et la répartition du temps. Denis Ettighoffer et Gérard Blanc sont des spécialistes des techniques d'information et de communication. Ils partent d'un constat : il ne suffit pas de mettre en œuvre une technique nouvelle pour qu'elle provoque une amélioration des méthodes de travail et réduise la peine des hommes. Pour tirer plein parti d'une technique nouvelle, il faut marier le progrès technique et celui de l'organisation. Or, au-delà d'un optimum, les efforts et les dépenses supplémentaires pour gagner en rendement deviennent extrêmement coûteux et inopérants. Quand on bute sur ce mur, il n'est plus possible d'améliorer l'orga-

nisation. Il faut en changer. Les lenteurs du changement expliquent largement le hiatus entre les prouesses de la technique et les résultats souvent décevants, en termes économiques et sociaux, de son application.

On n'a jamais autant parlé de stress. Moins on travaille et plus on est secoué par le travail. On plaque sur la société de la machine à vapeur et du taylorisme les techniques de l'e-économie. La recherche de la productivité portant principalement sur les coûts salariaux conduit de nombreux salariés à douter que le progrès scientifique et technique conduise au progrès social.

Comment surmonter ce défi qui se traduit par du mal vivre ? En mettant en œuvre une nouvelle écologie du temps qui passe par des formes nouvelles d'organisation.

La dictature du technicien consiste à affirmer qu'il suffit d'utiliser l'informatique pour que l'organisation nécessaire surgisse naturellement. En réalité, il faut la concevoir en même temps que l'outil, tant dans l'entreprise ou l'administration (dont les auteurs ne parlent guère, alors que le mal vivre s'y manifeste au moins autant que dans les entreprises).

Partant du constat, on peut rap-

travail, notamment en France qui est le principal terrain d'observation de l'ouvrage. Le travail y a longtemps été considéré comme une corvée réservée aux classes « d'en bas ». Avec l'industrialisation, il a changé de nature et s'est imposé à tout le monde, y compris aux gens « d'en haut ». Les rapports sociaux ont souvent été conflictuels en raison de la transposition dans l'entreprise des organisations hiérarchiques qui, de Louvois à Fayol, ont toujours eu la préférence de l'élite française.

Avec la généralisation de la société de consommation, les choses se sont améliorées. Pendant quelques années, le slogan « ce sont les hommes et l'organisation qui font la différence » était répété à l'envi. Là-dessus les frontières s'ouvrent largement, la concurrence s'accroît. Les entreprises s'adaptent souvent vigoureusement. La pression financière, de plus en plus forte, les conduit à céder au court-termisme. Le bruit fait autour des restructurations, des plans sociaux, de la fin du travail à vie, conduit à penser que le travail est destructuré et que nous en trons dans l'ère du « travailleur jetable ».

Ce tableau sombre est largement peint par des gens qui ne travaillent pas en entreprise, tandis que bien des salariés eux-mêmes ne se montrent pas mécontents de l'entreprise dont ils dépendent. En revanche, ils se plaignent de plus en plus de l'accélération des rythmes de travail. Les 35 heures y contribuent désormais largement. On a peut-être plus de temps libre mais le temps de travail, bien que réduit, pèse très lourd.

Partant d'une autre approche, celle des transformations techniques, Denis Ettighoffer et Gérard Blanc débouchent sur le même constat. Que proposent-ils ? De valoriser le travail en le modernisant, afin de renforcer les chances de l'entreprise. La proposition se décline en six orientations :

— Organiser le travail de telle sorte que chacun puisse le vivre selon son tempérament et ses aspirations. Les 35 heures pour tous, c'est stupide. Certains peuvent préférer 50 heures. De même pour les retraites.

— Tendre à faire que chacun puisse réellement disposer de son temps personnel, ce qui suppose que le temps de travail soit efficacement organisé, étant entendu que les dirigeants vivant pleinement leur activité peuvent avoir une optique différente. Mais qu'ils ne l'imposent pas à tous.

— Réfléchir à une politique globale de revenus, ce qui suppose d'examiner avec des yeux neufs la structure de partage de la richesse créée. On retrouve là en langage d'aujourd'hui les propositions manifestement oubliées de Pierre Massé sur la politique des revenus.

— Développer la qualité de vie au travail, ce qui contribuera à améliorer la qualité de vie tout court. Les auteurs auraient dû, là, souhaiter que chacun se prenant par la main essaie de mieux maîtriser sa vie hors travail, ce qui aurait aussi des conséquences sur la qualité de la vie au travail. Mais c'est une dimension du problème qui relève plus de la morale, de la formation, voire des religions, que de l'organisation des entreprises.

— Prendre en compte la réalité de l'occupation du temps où le travail classique ne représente qu'une part, de plus en plus faible, de la vie. Quant aux entreprises, elles ont à s'inspirer des groupements locaux d'employeurs qui permettent de mutualiser l'utilisation du temps des salariés, de favoriser la mise à jour des compétences et la polyvalence professionnelle.

— Intégrer, dans les exigences de l'organisation, le vieillissement des actifs qui doit être l'occasion de réinventer les modes de travail et de savoir les adapter aux âges, aux compétences, aux

tempéraments. La médecine aura son mot à dire. Les critères sur lesquels s'appuie la médecine du travail datent du charbon et de l'acier. Il est temps de la mettre à l'heure de l'économie.

En conclusion, les auteurs insistent sur l'un des traits majeurs de la

société actuelle : on avait pris l'habitude de confondre vie et vie de travail. Il est nécessaire de situer la vie de travail dans une vie plus large, mais que beaucoup ne savent pas très bien remplir.

Michel Drancourt

BREEN Emmanuel (sous la direction de)

Évaluer la justice

Paris : Presses universitaires de France (coll. Droit et justice), 2002, 300 p.

COULON Jean-Marie / SOULEZ-LARIVIÈRE Daniel

La Justice à l'épreuve

Paris : Odile Jacob, 2002, 335 p.

L'institution judiciaire produit des jugements normatifs. « Évaluer la justice » ou tirer des leçons des « épreuves » qu'elle traverse, c'est donc entreprendre d'évaluer une source d'évaluations. Tel est l'objectif que partagent ces deux livres, par-delà leurs différences d'approche.

Juristes, économistes, philosophes, les auteurs de l'ouvrage collectif *Évaluer la justice* se sont efforcés de définir la notion de « qualité de la justice »¹. Les principaux indicateurs français et étrangers ont été analysés, et 40 tableaux et graphiques sont proposés, représentant notamment les arbitrages entre quantité d'affaires traitées et durée de traitement.

Il est difficile d'articuler entre elles la mesure des performances d'une institution et la construction de normes permettant d'en encadrer le fonctionnement. Définir la qualité de la justice suppose de prendre en compte les contraintes pesant sur l'institution : « le problème que rencontrent les pouvoirs publics n'est pas celui de la qualité en tant que telle mais celui de la qualité sous contrainte budgétaire », écrit E. Breen. Mais il est vrai aussi que « pour construire un instrument de mesure, il faut choisir et pas seulement constater ». L'évaluation de la justice ne peut donc se réduire à une démarche empirique, pas plus qu'elle ne peut trouver sa solution dans une norme universelle définie une fois pour toutes.

C'est qu'il s'agit, comme le souligne E. Breen, d'une question politique : la problématique de la mesure des performances du système judiciaire est née de la volonté renouvelée du gouvernement et du Parlement français de rationaliser les dépenses publiques en se dotant

1. Le livre est tiré d'un rapport rédigé dans le cadre d'une convention entre la mission de recherche « Droit et justice » (1994, ministère de la Justice / Centre national de la recherche scientifique) d'une part, l'École normale supérieure et l'Institut des hautes études sur la justice d'autre part ; la direction est assurée par E. Breen, maître de conférences en droit public à l'université Paris VIII.

d'un moyen plus fiable d'évaluer l'efficacité sociale des crédits alloués au ministère de la Justice lors des arbitrages budgétaires. Après son détour par la recherche, l'idée retournera là où elle est née, et un système utilisable de mesure ne pourra être mis en place que si une volonté prolongée des pouvoirs publics s'exprime en ce sens (p. 36).

Que la recherche soit un détour n'empêche pas les chercheurs de faire des suggestions. Le livre contient « huit propositions pour bien évaluer la justice », parmi lesquelles : « replacer la qualité de la justice dans son contexte », « distinguer et articuler les différentes finalités de l'évaluation », « s'engager dans la voie de la statistique judiciaire européenne » et « mesurer la performance de la mesure de performance ». Comme en témoigne cette dernière proposition, le caractère circulaire de l'évaluation de la justice est ici redoublé par la réflexivité de la méthode employée.

Nourrir la réflexion par le dialogue, tel est le projet de J.-M. Coulon et D. Soulez-Larivière². Leur livre est traversé par une question qui peut servir de fil conducteur au lecteur : comment mettre en place une communauté juridique qui soit à même d'assumer pleinement son rôle, sans pour autant se substituer au pouvoir politique ?

Pour qu'une telle communauté existe, encore faudrait-il que le juge et l'avocat s'accordent sur le sens de leurs missions respectives. Pour J.-M. Coulon, « le juge, qui assure un service public puisqu'il tranche entre deux thèses, sert plutôt le droit-valeur », tandis que « l'avocat, lui, sert également le droit-marché ». Daniel Soulez-Larivière dénonce cette distinction, arguant que l'avocat « défend aussi l'intérêt général

en permettant au juge de statuer, en canalisant le conflit vers lui et en faisant accepter sa décision aux parties et au public ». Comment définir deux professions à la fois si proches et si différentes ? L'exercice est périlleux et quelques passes d'armes, courtoises mais serrées, jalonnent la discussion.

L'un et l'autre se rejoignent au moins sur un constat de fait : c'est au juge qu'il revient aujourd'hui de « tenir entre ses mains les fils de la socialisation ». Reste à savoir s'il peut y parvenir. Daniel Soulez-Larivière voit dans la justice une « fabrication de lien social pour le moins ambiguë » et va jusqu'à affirmer qu'« elle est en fait l'endroit où tout se déchire ». La formule peut paraître excessive mais elle met l'accent sur une question décisive : de quel type de rapports sociaux la judiciarisation de la société française est-elle porteuse ?

L'effort pour évaluer l'institution judiciaire ouvre ainsi à nouveau sur une réflexion politique. Sur ce sujet, la mise au point de D. Soulez-Larivière a le mérite de la clarté : « en sa qualité de jumelle de l'État, la justice n'est ni dedans ni dehors ; elle est dans l'interaction, bien que la mère de ces jumeaux soit effectivement le politique ». Car si « d'un côté, la justice n'existe que parce qu'elle est indépendante », de l'autre « elle ne peut être désolidarisée de la société civile ».

Évaluer la justice suppose de trouver la bonne distance. La complexité des relations entre le politique et le judiciaire rend cette tâche difficile. Si ces deux livres comportent plus de questions que de réponses, c'est que cette difficulté y est désignée comme telle. Avant de proposer une solution — « la réforme de la justice » —, il convient en effet de comprendre ce qui pose problème.

Guillaume Dupont

2. Jean-Marie Coulon est premier président de la cour d'appel de Paris. Daniel Soulez-Larivière est avocat au barreau de Paris.

MICHÉA Jean-Claude

Impasse Adam Smith. Brèves remarques sur l'impossibilité de dépasser le capitalisme sur sa gauche

Castelnau-le-Lez : Éditions Climats, 2002, 185 p.

Ceux qui dénoncent dans les événements de type Enron ou Worldcom une trahison du libéralisme ressemblent à s'y méprendre à ceux qui dénonçaient dans les crimes staliniens une trahison du communisme : tel est le jugement de Jean-Claude Michéa, qui consacre son dernier livre à une critique de l'économie moderne, mais peut-être plus encore à une critique des idées et des débats à son sujet.

Le titre, Impasse Adam Smith, donne le ton. C'est l'économie de marché qui sera critiquée. Provocation — ce système n'a-t-il pas prouvé sa supériorité historique ? — autant qu'annonce : voici un nouveau livre contre les séductions du libéralisme et de la mondialisation. Mais le sous-titre « Brèves remarques sur l'impossibilité de dépasser le capitalisme sur sa gauche » annonce le manquement du paradoxe. C'est à ce niveau que l'approche est intéressante. Plutôt que parcourir à sa façon les sentiers battus, l'auteur entreprend une critique serrée des débats actuels sur l'économie et la société.

Par exemple, « la gauche s'est toujours présentée, dans l'histoire, comme la seule héritière légitime de la philosophie des lumières ». Elle était opposée à l'Ancien Régime — monarchie, Église, propriété foncière. Elle était inspirée par la raison et le progrès, donc en phase avec la démarche d'Adam Smith et de l'économie libérale, effort s'il en fût d'appliquer la raison aux problèmes de la société. Au moment de l'affaire Dreyfus, l'alliance des républicains et du socialisme originel (à l'époque se dé-

finissant par la recherche de solidarité, d'entraide, d'humanité) a donné naissance à une gauche ambiguë, puisque plongeant ses racines à la fois dans la matrice philosophique de l'économie libérale et dans les mouvements de résistance aux effets de celle-ci.

Symétriquement, la droite était à l'origine respectueuse des valeurs de l'Ancien Régime, d'où le qualificatif de conservatisme ou de réaction qui a pu lui être donné. Elle s'est associée ensuite au capitalisme et à l'économie de marché, ce qui est une autre source d'ambiguïté puisque rien dans la dynamique du libéralisme ni dans la mondialisation du marché ne se réfère à des valeurs morales, familiales ou conservatrices, contrairement à l'image qui reste attachée à la droite.

Comment s'étonner, dès lors, de la superficialité voire de l'incohérence des débats politiques sur l'économie ? La confusion des genres n'est d'ailleurs pas propre à l'Hexagone. « On sait qu'en américain le mot "libéral" est ambigu puisqu'il s'applique aussi bien aux partisans de l'économie de marché (qu'on classe généralement "à droite") qu'aux défenseurs des "idées nouvelles" et de la "libération des mœurs" (qui sont supposés incarner la gauche). »

Jean-Claude Michéa propose donc un retour aux sources, en relisant Adam Smith ou Walras, pour constater que l'économie politique conçoit chaque individu comme fondamentalement égoïste et calculateur (le concept de « l'intérêt bien compris »), et envisage le bonheur des sociétés par le jeu global (le marché et sa « main

invisible ») des particules élémentaires ainsi motivées. La conséquence de ce rêve serait d'avoir introduit le ver dans le fruit, non a posteriori mais a priori, en excluant de la définition de l'être humain toute autre dimension que celle de l'échange marchand : puisque les valeurs d'attachement, de dignité, d'altruisme, puisque tout ce qui est culturel, moral ou spirituel a été soigneusement écarté à l'origine du système, par quel miracle les retrouverait-on au résultat ?

Dans cette optique, les termes d'économie politique, de capitalisme ou de libéralisme peuvent être considérés comme synonymes, pour désigner une dynamique, un projet : la réalisation d'un marché de concurrence parfaite, paradigme réducteur censé garantir le bonheur de l'humanité. Et l'auteur d'insister sur la différence entre le libéralisme qui a prouvé ses bienfaits — mais qui était dans tous les cas accompagné de contre-pouvoirs très forts, que ceux-ci soient d'ordre politique, social, culturel ou moral —, et le libéralisme qui rêve d'avoir vaincu toutes les résistances qui lui sont opposées. Les partisans de la mondialisation actuelle seraient donc les apprentis sorciers d'une « ingénieuse utopie ».

Le procès ici intenté au capitalisme pourrait paraître vain. Après tout, ne suffirait-il pas d'organiser les contre-pouvoirs nécessaires au marché et de remettre, à l'échelle de la mondialisation, le politique à la place qui lui revient ?

L'un des mérites de l'auteur est de contester le réalisme de cette conception du rééquilibrage a posteriori, en attirant l'attention sur la puissance et l'auto-alimentation des forces à l'œuvre.

On trouvera des pages très intéressantes et beaucoup plus nuancées qu'il n'est possible de le faire transparaître en quelques lignes, sur la formation des idées économiques dans le sillage de la philosophie des lumières, de même que sur les raisons historiques du choix des idées qui ont conféré à l'économie de marché aussi bien son extraordinaire dynamisme que ses virus ravageurs pour les valeurs sociales ou culturelles.

Il est certain que cet ouvrage de Jean-Claude Michéa ne fera pas l'unanimité. L'éventail des réactions ira très vraisemblablement de l'intérêt le plus vif au mépris le plus total, en passant par une indifférence vaguement étonnée par le fait que l'on puisse encore citer avec enthousiasme Pierre Leroux, Karl Marx ou George Orwell, aussi bien qu'Adam Smith ou Léon Walras.

Mais il n'échappera à aucun lecteur que Jean-Claude Michéa est passionné, intelligent, qu'il sait porter des coups efficaces aux idées un peu trop figées, un peu trop évidentes, qui règnent dans les débats actuels sur l'avenir de nos sociétés, et qu'il ne tombe pas dans les facilités du pessimisme « puisque l'avenir des hommes est forcément entre leurs mains ».

Guy Marty

KOURILSKY François (sous la direction de) / TELLEZ Jean (collaboration)
Ingénierie de l'interdisciplinarité. Un nouvel esprit scientifique
 Paris : L'Harmattan, 2002, 153 p.

En 1990, François Kourilsky¹, alors directeur général du CNRS (Centre national de la recherche scientifique), convoquait à un colloque de deux jours consacré à l'interdisciplinarité les 1325 membres des 49 sections de cette noble institution, sections définies selon les disciplines couvertes par elles naturellement. Edgar Morin ouvrit les travaux par une conférence magistrale. Mais après le départ de François Kourilsky, la majorité des programmes interdisciplinaires lancés au CNRS, de celui sur les matériaux à celui consacré à la ville, ont été affaiblis ou démantelés.

Douze ans après ce colloque du CNRS, cet ouvrage reprend les points majeurs d'un séminaire consacré à l'interdisciplinarité par l'Association pour la pensée complexe (APC). La diffusion de celle-ci et de la pensée de la complexité demeure un enjeu majeur, tout simplement parce que les problèmes pratiques posés par la société sont trop complexes pour être déchiffrés avec les lunettes d'une seule discipline. Pour penser la complexité, il faut relier les visions fournies par différents champs de connaissance, opérer des synthèses transdisciplinaires et non de simples juxtapositions. Le cloisonnement quasi étanche entre disciplines constitue donc à la fois une entrave au progrès scientifique et l'un des obstacles majeurs aux collaborations entre la recherche publique et les entreprises.

Un point à méditer par les pouvoirs publics lorsque l'on se flatte de relancer l'innovation... Le découpage en disciplines a été justifié par l'explosion des connaissances, « il n'empêche, écrit François Kourilsky, que s'il a fallu se spécialiser pour apprendre, il faut savoir s'ouvrir pour comprendre ! »

La pensée complexe a des racines très anciennes : Jean-Louis Le Moigne² rappelle qu'en 1708, le Napolitain Giambattista Vico écrivait que la qualité indispensable à la poésie, aussi bien qu'à « l'invention technique [...] et à la découverte scientifique et philosophique », était l'ingenium. Vico le définissait comme la « faculté de l'esprit humain qui permet de relier, de manière rapide, appropriée et heureuse, les choses séparées, [...] faculté avant tout synthétique ». L'opposé donc de la pensée analytique de Descartes qui nous a recommandé de découper les grands problèmes pour résoudre chaque partie séparément.

L'ouvrage fournit nombre d'exemples d'erreurs ou d'échecs imputables à la pensée cloisonnée. Les neurosciences n'admettent qu'avec réticence les sciences du comportement, la biologie a toujours tendance à exclure les sciences humaines, « le cloisonnement s'épanouit dans les pratiques médicales », rappelle François Kourilsky, et « les technologies qui nous envahissent ignorent complètement ce que pour-

1. Actuellement vice-président de l'Association pour la pensée complexe (APC), que préside Edgar Morin, et président de Méditerranée Technologies.

2. Professeur émérite à l'université d'Aix-Marseille et président du programme européen modélisation de la complexité (site Internet www.mcxcapc.org).

raient leur apporter les sciences humaines et sociales³ », d'où de nombreuses décisions absurdes et coûteuses. Magali Roux-Rouquié a analysé les promesses non tenues du coûteux programme Génome humain, conçu selon une pensée bien cartésienne, et la linguiste Évelyne Andreewsky explique que la même démarche intellectuelle a fait investir des millions de dollars US sans aboutir à de la traduction automatique opérationnelle... Quant au consultant Dominique Genelot, pour lui, le problème des entreprises est bien d'organiser la transdisciplinarité, ce qu'illustre la production en ingénierie concourante.

L'un des contemporains qui ont le mieux incarné la transdisciplinarité est sans conteste Herbert Simon, prix Nobel d'économie, prix Turing d'intelligence artificielle, cognitivien, qui a apporté beaucoup à la théorie de la

3. Je plaide depuis deux décennies pour l'introduction des sciences humaines dans les directions scientifiques des entreprises, mais cela reste une pratique très rare, avec quelques exceptions comme Électricité-de-France et Renault.

décision et à la compréhension des organisations avec le concept de rationalité limitée. Jean-Louis Le Moigne, évoquant l'intérêt de Simon pour l'action, l'influence du contexte sur celle-ci et la récursivité entre fins et moyens, tient à marquer « la continuité, la consanguinité » entre sa pensée et celle, trois siècles plus tôt, de Giambattista Vico. Le Napolitain écrivait que « l'ingenium a été donné aux humains pour comprendre, c'est-à-dire pour faire ». Et Jean-Louis Le Moigne de conclure que « dans l'action, nous engendrons des connaissances qui donnent du sens à nos actions en cours. » À méditer par tant de dirigeants, qui se veulent hommes d'action et de décision, et justifient leur absence de réflexion par leur nez écrasé sur le guidon...

Si le lecteur doute de la pertinence de la pensée complexe, il lira un texte écrit deux ans avant la guerre d'Irak par Edgar Morin, qui évoquait l'après-11 septembre 2001 et les facettes du comportement américain dans des termes d'une étonnante actualité !

André-Yves Portnoff

COMPTES RENDUS

BEVORT Antoine

Pour une démocratie participative

Paris : Presses de Sciences Po, 2002, 130 p.

La thèse soutenue est simple : la crise du politique est avant tout une crise de confiance dans l'autorité et dans la légitimité des instances de représentation. Pour y remédier, il ne s'agit pas tant de rapprocher les citoyens du politique que de rapprocher le politique des citoyens. Une participation active des citoyens à la vie de la Cité est la voie la plus prometteuse pour créer du lien social qui, selon l'auteur, est d'abord un lien politique. C'est aussi le meilleur moyen de créer une nouvelle dynamique de nos démocraties.

Or, un rapide survol de la pensée politique, de Platon à Schumpeter, montre le scepticisme à l'égard de toute forme de démocratie directe, principalement par crainte d'une dérive populiste. De la même manière, aujourd'hui encore, les élus sont très réticents envers les divers types d'initiatives permettant d'associer directement les citoyens aux décisions qui les concernent.

Toutefois, si ces pratiques restent relativement marginales, leur développement récent, lié à une recherche de sens par un retour au « local » dans un contexte de mondialisation, laisse entrevoir de nouvelles perspectives pour la démocratie directe. Les conseils de quartier, les forums citoyens, les référendums d'initiative populaire, par exemple, sont autant de formes de démocratie participative en mesure d'accroître le capital social au sens de Robert Putnam, et donc de créer de nouveaux modes de gouvernance mieux adaptés à la complexité des problèmes à gérer. Antoine Bevort s'appuie notamment sur R. Putnam, mais aussi sur les analyses de Hannah Arendt et de Cornelius Castoriadis, pour préconiser une conception de la démocratie laissant effectivement aux citoyens eux-mêmes le contrôle de leur destin. Une telle vision peut certes paraître utopique, mais n'est-elle pas de plus en plus justifiée au fur et à mesure que s'élève le niveau d'éducation de l'ensemble de la population ?

Alain Michel

GÉNÉREUX Jacques

Les Vraies Lois de l'économie (tome II)

Paris : Seuil, 2002, 168 p.

Les lecteurs qui avaient commencé leur initiation en découvrant le premier ouvrage de Jacques Généreux consacré aux bases théoriques essentielles du discours économique (tome I paru en 2001, voir *Futuribles*, n° 284, mars 2003, pp. 92-93) peuvent ainsi achever leur formation, en découvrant aujourd'hui les conditions d'évolution et de régulation de l'économie à long terme.

Ce deuxième tome s'inscrit naturellement dans la lignée du premier : il s'agit d'une nouvelle dose d'un « antidote contre le néolibéralisme ». Dénonçant l'incapacité de la théorie économique dominante à fournir des explications aux problèmes auxquels les citoyens sont quotidiennement confrontés, l'auteur se livre à une critique en règle des hypothèses sur lesquelles repose cette théorie, afin de reconstruire les bases d'une analyse renouvelée. Dans cette entreprise, la distinction qu'il semble opérer entre le contenu des deux tomes paraît assez formelle, tant il est vrai que plusieurs chapitres s'attachent encore à discuter de certains fondements de l'analyse économique d'inspiration libérale. Ainsi en est-il de la « Loi n° 12 : l'erreur est rationnelle », chapitre dans lequel il est question des anticipations rationnelles chères aux nouveaux classiques, ou de la « Loi n° 15 : la loi des rendements croissants », où J. Génereux évoque la loi des rendements factoriels décroissants découverte par les auteurs classiques.

Dans le domaine plus général de la conduite de la politique économique, le lecteur trouvera des éléments permettant de remettre en cause les prescriptions habituelles selon lesquelles, par exemple, des niveaux de salaire trop élevés découragent la création d'emplois (« Loi n° 19 : le salaire n'est pas l'ennemi de l'emploi »), ou bien encore des soldes publics déficitaires handicapent la croissance économique (« Loi n° 20 : un bon déficit vaut mieux qu'un mauvais excédent »).

Finalement, la lecture de ces deux ouvrages qui traitent de problématiques fondamentales en économie s'avère tout à fait enrichissante. Ils apportent un nouveau regard sur les grands problèmes économiques et sociaux, et complètent l'offre actuellement disponible sur le segment du marché des livres visant la sensibilisation d'un large public.

Didier Vin-Datiche

HABERMAS Jürgen

L'Avenir de la nature humaine. Vers un eugénisme libéral ?

Paris : Gallimard, 2002, 180 p.

Les quatre chapitres de ce nouvel ouvrage de Jürgen Habermas sont autant de retranscriptions ou d'adaptations de conférences ou discours prononcés par le philosophe. Dans les trois premiers chapitres, le philosophe se demande s'il existe des réponses postmétaphysiques à la question de la « juste vie ». Sachant que l'auteur avait par le passé défendu que la pensée post-métaphysique devait s'imposer une retenue s'agissant de « ce qu'il faut faire » au niveau individuel pour ne pas gâcher sa vie, il examine cette position concernant cette fois les questions d'éthique de l'espèce humaine. Celle-ci étant aujourd'hui interpellée par les nouvelles possibilités, ouvertes par la technologie génétique, d'intervention sur son génome, J. Habermas se demande comment elle peut profiter des progrès sans y perdre sa liberté. Le philosophe ne peut plus défendre à cet égard la retenue, dans la mesure où la programmation génétique ouvre la possibilité de relations irréversiblement asymétriques (à travers « la décision irréversible prise par une personne d'organiser le génome d'une personne selon ses désirs »). Un eugénisme libéral sonnerait le glas de l'autonomie et de l'égalité, soit finalement de l'identité du genre humain. En matière de biotechnologie, l'accroissement de la liberté requiert donc une réglementation, sauf à y perdre sa liberté...

En lien avec les événements du 11 septembre 2001, le bref dernier chapitre, « Foi et savoir », assez distinct des précédents, se demande en particulier ce qu'une sécularisation qui poursuit son œuvre réclame, dans des sociétés postséculières, de la part des citoyens d'un État constitutionnellement démocratique. Jürgen Habermas constate que « les communautés religieuses ne peuvent être dites "raisonnables" que si elles renoncent de manière délibérée à imposer par la violence leurs vérités de foi ».

Benjamin Delannoy

PÉREZ-DIAZ Victor

Una interpretación liberal del futuro de España

Madrid : Taurus, 2002, 149 p.

Dans cet ouvrage aux accents d'essai politique, Victor Pérez-Díaz nous présente les trois conditions qui permettraient à l'Espagne de s'assurer un véritable avenir libéral : la plus grande liberté possible pour tous les individus dans un climat général de respect mutuel, un patriotisme civique et, au-delà de ces deux objectifs politico-institutionnels, une exigence morale qui relève, selon l'auteur, d'une « éthique de la magnanimité ».

Pour faire de ce scénario souhaitable un scénario possible, l'auteur passe en revue divers problèmes auxquels se trouve confrontée l'Espagne. Son analyse fait apparaître un pays qui avance à des vitesses très variables selon les domaines : tandis que l'économie avance rapidement et que la société change assez vite, la politique évolue plus lentement et le système éducatif très peu.

Après avoir resitué l'évolution de l'économie espagnole dans le contexte européen et évoqué les réformes nécessaires — concernant notamment le marché du travail —, l'auteur analyse la dimension culturelle de ce processus de réforme. Une attention particulière est ainsi accordée à la forte inertie du système éducatif, qui constitue un important handicap pour le pays. Les réformes que l'auteur appelle de ses vœux pour rapprocher le système universitaire espagnol du système nord-américain ne seraient envisageables que sur le long terme. L'auteur insiste en outre sur la responsabilisation des acteurs, qu'il s'agisse des familles et des associations bénévoles ou des élites politiques. Le schéma de V. Pérez-Díaz est ainsi celui d'un véritable ordre libéral qui exige une conception active de la citoyenneté.

La très bonne connaissance qu'il a des grands auteurs libéraux nord-américains transparaît tout au long du texte. L'application de cette perspective libérale au cas de l'Espagne, avec à la fois des propositions concrètes et une vision plus globale des réformes nécessaires, aboutit de la sorte à une analyse originale.

Elvire Letourneur-Fabry

Ces comptes rendus sont extraits de la base de données informatisée sur les études prospectives « Octave », de Futuribles International.

Pour en connaître les modalités de consultation, contacter Céline Laisney, à Futuribles.

Tél. : 33 (0)1 53 63 37 72 - Fax : 33 (0)1 42 22 65 54

E-mail : documentation@futuribles.com - Site Internet www.futuribles.com

futuribles n° 288, July-August 2003

Mobility in Towns: the Car Reigns Supreme

Jean-Marie Guidez

This is a short but extremely useful article! Basing his arguments on many studies of mobility in towns over the period 1975 to 2000, Jean-Marie Guidez describes the sudden rise of the private car at the expense of all other forms of transport.

Is this inevitable?, he asks, and at once demonstrates that it is not. Some towns have indeed successfully given priority to other modes of transport...

The Social Responsibilities of Firms

Nicole Notat

In the June 2003 issue of *Futuribles* we published an article by Michel Albert arguing that business could have a key role in promoting sustainable development. Nicole Notat has a similar viewpoint here, showing how the idea of the social responsibility of firms (SRF) has developed, driven by the growing awareness of the social and environmental risks associated with their activities and by a groundswell of opinion among both intergovernmental organizations and civil society.

Mme Notat describes the forms that reactions to these new demands can take, including ethical financing and socially responsible investments, or where necessary outright philanthropic actions. Better still, she stresses that firms can make a real contribution through preventive or proactive strategies that integrate social and environmental concerns in their management.

At the same time, Nicole Notat argues that, because there is no normative statement of what the SRF involves, it is essential to ensure that efforts conducted under this label are in fact genuine. Hence the creation of agencies like the one she heads, Vigeo, which tries to ensure the good faith and good practice on the part of firms.

For her, in any case, the issue is extremely important and the investment in it will be rewarded. A firm that is truly socially responsible has every likelihood of also being more competitive in the short term and, *a fortiori*, in the long term too.

Firms and their Information about the Environment: a Critical Assessment

Thierry Lavoux, Patrice Grégoire

Firms are increasingly obliged to be accountable for the impact of their activities on the environment. Anticipating this need, many firms have begun to include this requirement in their annual reports, sometimes even producing a report specifically concerned with sustainable development. How worthwhile are these early initiatives?

Thierry Lavoux and Patrice Grégoire have examined a study of the 2001 annual reports of 150 French firms conducted by the French Institute for the Environment (IFEN). They issue a warning: environmental reports have been produced by few firms, especially those whose activities involve considerable risks to the environment, and they should be treated with caution. These reports tend to provide few facts, especially long-term data, but plenty of general ideas.

Moreover, their findings are corroborated by several international surveys whose results they summarize. Sustainable development is clearly a matter of increasing concern so that firms have to give an account of what they are doing in this regard. Yet much progress remains to be made before this concern becomes fully integrated in management thinking and firms produce plausible reports of their efforts to act responsibly towards the environment.

The True Capital of Organizations. The "VIP" Method, a Tool for the Evaluation and Strategic Guidance of Organizations

André-Yves Portnoff, with Véronique Lamblin

Contrary to the beliefs of neoclassical economists, the value of a firm (or a territory or, more generally, an organization) cannot be assessed solely in traditional accounting terms which, at best, tell us about the past and not about their potential to create value. And this is all the more true when we start looking at an economy where the main factors of wealth are intangibles.

The problem, however, is that "intangibles" is an umbrella term covering all manner of things, and it can give rise to a wide range of

interpretations, depending on whether it is taken to mean only skills and intellectual potential, or only items related to information, or ...; besides, it is usually understood as a stock, although increasingly it should be treated in terms of flows and interactions.

A study group was therefore established by Futuribles to determine, on the basis of specific cases, what the key components of "intangibles" are, to explore the indicators that might best capture them, and lastly to develop a tool to evaluate and assist the strategic guidance of organizations.

Véronique Lamblin and André-Yves Portnoff, who together led this working group, present here how we arrived at our conception of this intangible capital, what its main components are (collective intelligence, quality of relationships, organizational factors, capacity to activate, etc.), and what is involved in the method of evaluation that has been developed, called "Valeur Instantanée et Prospective" (VIP, Immediate and Prospective Value) of organizations.

This method has already been successfully tested on several firms; in the future it may perhaps enable firms to avoid strategic errors arising from reliance on traditional accounting systems that are now clearly inadequate.

Africa Invents Its Own Future: Futures Studies in the Service of Responsibility Manifesto

Over the last ten years the "African futures" programme has successfully encouraged futures studies in sub-Saharan Africa, including the completion of about twenty national studies and a global survey of the long-term outlook for Africa (EPALTA), exploring the possible and desirable prospects for the continent, with the help of a large network of experts and actors, from both inside and outside Africa.

The time has now come for "African futures" to develop into an independent African institution that aims to continue the action, with a new impetus and, by drawing effectively on all those who would like to see it succeed, to contribute to futures studies applied to the rapid and sustainable development of the continent.

The text printed here is an appeal, already signed by more than 200 African and foreign personalities, urging the creation of this new organization. The Futuribles group, which has been associated with the "African futures" programme from the outset, natu-

rally supports this appeal and invites readers to give their backing to this initiative which aims to provide the African continent with an independent organization concerned with monitoring and foresight as inputs to a genuine strategy of long-term development.

Censorship as a Weapon of Mass Destruction

André-Yves Portnoff

We are on the eve of a global crisis as regards infectious diseases, a World Health Organisation (WHO) report said in 1996. Indeed, many analysts stressed the danger of humanitarian disasters caused by a virus which could not be brought rapidly under control and, thanks to the effects of globalisation, might spread throughout the world.

Let us therefore be vigilant, says André-Yves Portnoff. He emphasizes here above all the dramatic impact of censorship and corruption in the outbreak of SARS (severe acute respiratory syndrome) in China, blocking the adoption of the urgent preventive measures needed.

He goes on to argue that if China does not make radical progress, and does not open up to freedom of information and communication in public health matters, the country will remain an enormous region from which new epidemics can spread and threaten the whole of humanity.

The 2003 Proposals for the Reform of Pensions in France: Asking for a Sequel Alain Parant

France, like all the other European countries, is facing a rapidly ageing population: the proportion of people aged 60 or over will rise from about one fifth today to around one third by 2050. This ageing trend will be steep – the 1946 cohort is 30 % larger than that of 1945 – and its consequences are serious.

We have known this for a long time, as Alain Parant reminds us, mentioning in particular the pioneer work in France of the commission to study the problems of ageing (the "Laroque Commission") of 1962 and the working group on the "Outlook for the elderly" as part of the VIIIth Plan on Growing Old in the Future (*Vieillir demain*, the Lion Report) of 1980. These two reports, to mention only those, clearly foresaw the issues at stake and argued courageously in favour of fundamental reforms.

Unfortunately, as a result of collective rejection, shilly-shallying and tensions, the meas-

ures required were not adopted. Admittedly some reforms were made by prime minister Balladur in 1993. And now, the government of M. Raffarin, its back to the wall, is proposing another reform, which is undoubtedly heading in the right direction but is based on two overly optimistic assumptions: first, that morbidity and mortality rates will continue generally to decline; secondly, that there will be a rapid return to full employment.

Alain Parant challenges the validity of these two assumptions and argues that the current reform – while certainly necessary – is not feasible in its present form. A sequel is inevitable.

Pensions Reform: the Myth of Full Employment

Benjamin Delannoy

The French government's plan to reform pensions – although useful – is based ultimately on the assumption that the country will return rapidly (by 2010 or 2020) to full employment, if not of general labour shortage. The reform therefore relies partly on making people work longer (and therefore pay more contributions) in order to qualify for a full pension, and partly on a sharp fall in the costs arising from unemployment, so that the money thereby released could be used to finance pensions.

All of this is based on a highly interventionist scenario developed by a special advisory council on pensions which reported in December 2001 at the end of three years of exceptional economic growth and job creation.

Unfortunately, as we foresaw at *Futuribles*, the economic growth fizzled out, unemployment rose again and underemployment became widespread (though not unavoid-

able), which seriously compromises a reform plan that threatens simply to reduce the standard of living of pensioners and widen the gap between rich and poor.

Was Saint-Simon a Pioneer of Futures Studies? Futures of Yesteryear

Pierre Musso

From an analysis of the thinking of Count Claude-Henri de Saint-Simon (1760-1825) Pierre Musso argues that Saint-Simon was undoubtedly among the pioneers of futures studies. Indeed, contrary to the conclusion reached by some scholars from his writings, Saint-Simon should not be placed among the 19th-century utopians, such as Proudhon, but rather as one of the forefathers of futures studies.

It was through a future-oriented approach that the philosopher attempted in his prolific output (from 1802 until his death) to develop a "political science", i.e. he wanted to detach politics from religious belief by conceiving the future as a place where an "earthly paradise" might be achieved, which would replace the Christian paradise in heaven. His method was to look as far back as possible in order to project his thinking as far as he could towards the future, aware that "the Golden Age of mankind is not behind us, it lies ahead [...] in the perfection of the social order".

In this article Pierre Musso rehearses the four main principles that Saint-Simon introduced into modern futures studies: 1) futures studies link the future with action, 2) futures studies are not about either utopias or a straightforward extension of the present, 3) they assume that we have control over the future, 4) to achieve this, monitoring is a key tool.

Futuribles is a monthly independent transdisciplinary policy oriented journal (11 issues a year). Its objective is to provide its readers with a better understanding of contemporary societies dynamics, those facts, ideas and trends shaping their medium and long term possible futures.

Chief Editor : Hugues de Jouvenel

Futuribles : 55, rue de Varenne, 75007 Paris, France.

Tel. : 33 (0)1 53 63 37 70 - Fax : 33 (0)1 42 22 65 54

E-Mail : revue@futuribles.com - Web site : www.futuribles.com

Découvrez les numéros spéciaux de *futuribles*



Les usages du temps
N° 285, avril 2003, 12 €



La Grande Europe
N° 282, décembre 2002, 12 €



Les valeurs des Européens
N° 277, juillet-août 2002, 20 €



La délinquance des jeunes
N° 274, avril 2002, 12 €



L'univers des croyances
N° 260, janvier 2001, 11,89 €

Abonnement - Commande

À retourner à Futuribles - 55, rue de Varenne - 75007 Paris - France
Tél 33 (0)1 53 63 37 71 • Fax 33 (0)1 42 22 65 54 • revue@futuribles.com • www.futuribles.com

- Je commande exemplaire(s) du n° 260
..... exemplaire(s) du n° 274
..... exemplaire(s) du n° 277
..... exemplaire(s) du n° 282
..... exemplaire(s) du n° 285

Je m'abonne à *Futuribles* pour un an (11 n°)

- France 110 € (étudiants 55 € sur justificatif)
 Autres pays/DOM TOM 115 € (étudiants 63 €)

Je règle € par chèque à l'ordre de Futuribles
 carte Visa American Exp.

N°

Exp. fin

Nom

Prénom

Titre

Organisation

Adresse

Tél

Date

Signature

futuribles

JUILLET-AOÛT 2003 - NUMÉRO 288

- Triste démocratie** 3
Hugues de Jouvenel
- Mobilité urbaine : le règne de la voiture** 5
Jean-Marie Guidez
- La responsabilité sociale des entreprises** 11
Nicole Notat
- Les entreprises et l'environnement** 29
*L'information environnementale des entreprises,
un bilan critique*
Thierry Lavoux, Patrice Grégoire
- Le capital réel des organisations** 43
*La méthode VIP, instrument d'évaluation
et de pilotage stratégique des organisations*
André-Yves Portnoff, avec Véronique Lamblin
- L'Afrique invente son avenir :** 63
la prospective au service de la responsabilité
Manifeste
- La censure, arme de destruction massive** 67
André-Yves Portnoff
- Forum**
- Retraites en France : la réforme 2003** 71
Chronique d'une suite annoncée
Alain Parant
- Réforme des retraites : le mythe du plein emploi** 89
Benjamin Delannoy
- Futurs d'antan**
- Saint-Simon, pionnier de la prospective ?** 99
Pierre Musso
- Actualités prospectives** 111
- Bibliographie**
- Analyses critiques* 125
Comptes rendus 139
- Abstracts** 144

M 08145 - 288 - F: 12,00 €



2-84387-289-8