ACADÉMIE DE BÉARN

Réception de M. Jean-Michel Treille

Le 27 février 2007

Discours de bienvenue de Monsieur Henri Mazurie, de l'Académie de Béarn

« Le hasard, souvent plaisant, nous réserve bien des rencontres » écrivait Madame de Sévigné. Il se trouve en effet que mon compagnonnage avec Jean-Michel Treille, que j'ai l'honneur et le plaisir de vous présenter, est le fruit du hasard administratif. Le qualificatif sonne mal avec le substantif, je vous le concède.

J'ai exercé des fonctions directoriales au Conseil Général des Pyrénées-Atlantiques. Parmi mes collaborateurs, un fonctionnaire talentueux est devenu un ami. J'ai nommé André Massard. Sa mission consistait à s'assurer du respect des règles comptables du Laboratoire de Lagor.

Pardonnez mon détour : Jean Michel Treille est le cousin d'André Massard et celui-ci fut le truchement qui me permit de connaître notre nouveau confrère.

Né à Pau le 15 mars 1942, fier Béarnais, Jean-Michel Treille fut élève au lycée Louis Barthou et il obtint à bordeaux le bac C en 1959. A l'époque, l'on pérégrinait jusqu'au tambour de Montaigne pour passer les épreuves orales de l'examen. Il prépara son Bac Math Elem au Lycée Henri IV à Paris.

Diplômé d'Études supérieures en physique-chimie en 1963, il compléta sa formation par un diplôme de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris (section économie-finances).

Nanti de ses titres, Jean-Michel Treille engage une carrière qui correspond à trois vies.

Premier engagement : l'Administration.

De 1966 à 1968, il travaille à la Caisse des Dépôts et Consignations pour le compte du Centre de Prospection et d'évaluation du Ministère de la Défense.

De 1968 à 1977, il est chargé de mission au Commissariat au Plan pour la gestion des secteurs de l'électronique. À partir des années 1972, il est conseiller du délégué à l'informatique, discipline dont il devient un remarquable spécialiste.

Deuxième engagement : l'Enseignement

De 1978 à 1981 Jean-Michel Treille est professeur attaché au Centre d'Enseignement supérieur des Affaires à Jouy en Josas, à HEC et à l'Institut supérieur des Affaires. Thème de son enseignement : la planification stratégique et opérationnelle.

Troisième engagement : l'Entrepreneur

Dès 1976 dans le cadre du CESA, Jean-Michel Treille entre au GAPSET, association loi de 1901, présidée par Bernard Esembert, ancien conseiller de Georges Pompidou.

De 1978 à 1989, J.-M. Treille est PDG de la Société GAPSET-M3C : quinze permanents plus des intervenants extérieurs. La société coordonne la réalisation d'une centaine de contrats pour une dizaine de pays. Elle assure aussi des missions d'expertise pour la Banque mondiale.

Depuis 2003, J.-M. Treille assure des interventions au Collège de l'X, centre de formation continue de l'Ecole Polytechnique et organise des séminaires à destination de dix pays sur le « Réseau mondial de formation pour le développement ».

Deux idées dominantes sont à l'origine des conceptions économiques de J.-M. Treille : la nécessité de la planification et la prise en compte des technologies nouvelles pour la marche des entreprises. Selon une de ses formules favorites : planifier, c'est raisonner contrairement aux idées reçues. L'État a toujours exercé une influence importante sur l'économie à la fois par des systèmes douaniers et fiscaux et par l'appui qu'il donnait à la réalisation des infrastructures. La construction des chemins de fer en France ne fit son véritable effort qu'en 1842. Une loi accordait le monopole à des compagnies privées dans le cadre de concessions. Ce plan, long à mettre en œuvre, fut stimulé sous le second Empire, le gouvernement ayant promis aux actionnaires un intérêt minimum durant une période déterminée (plan Freycinet - 1877- 1879).

La planification eut longtemps mauvaise réputation parce qu'on l'associait au système soviétique. La planification française est due à l'interventionnisme étatique qui figurait parmi les projets du Conseil national de la résistance. Dès 1946 fut créé un commissariat général au plan confié à Jean Monnet. Notre nouveau confrère nous éclairera sur cette importante question.

L'évolution technique, générant le plus souvent de nouveaux comportements économiques, ne manque point d'inquiéter non seulement les philosophes, mais aussi le grand public qui éprouve comme une crainte révérentielle devant une technicité que certains imaginent comme une immense machination gérée

par des forces obscures. Les débats relatifs à l'économie sont sources d'affrontements et ceux-ci perdurent à propos de la campagne électorale que vit notre pays.

Notre département a contribué largement au débat récent qui oppose des tenants du libéralisme et les adeptes de l'économie dirigée. Permettez-moi de rappeler ici le souvenir du bayonnais Frédéric Bastiat, mort en 1850, auteur des Harmonies économiques comme le meilleur représentant de l'école classique, c'est-à-dire libéral, en France.

Je suis convaincu que notre nouveau confrère nous rassurera totalement sur les projets des économistes et qu'il contredira la formule prêtée à Benjamin Disraeli : « Le monde est gouverné par de tout autres personnages que ne l'imaginent ceux dont l'œil ne plonge pas dans les coulisses ».

****

Discours de remerciements de Monsieur Jean-Michel Treille, nouvel académicien

Monsieur le Président, Monsieur l'Inspecteur Général,

Mesdames, Mesdemoiselles, Messieurs,

Vous me recevez aujourd'hui avec bienveillance au sein de l'Académie de Béarn, après avoir initié mon élection comme

membre correspondant, je vous en remercie très vivement. Je remercie tout aussi sincèrement le Docteur Guy Ebrard, Président, les membres qui m'ont élu, et Monsieur Louis Sallenave qui a guidé, ici, mes premiers pas.

Je suis très honoré de rejoindre cette noble Institution réputée pour la qualité de ses membres et de ses réflexions. De plus, l'association du mot Académie à celui de Béarn, n'est pas pour moi sans résonance. Le Béarn, j'y ai vécu la presque totalité de ma jeunesse. De cela me restent les souvenirs et les émotions d'un monde qui a passé :

• Celui des blouses grises, des sabots, des prêtres en soutane, des vêpres du dimanche au petit collège de Nay.

• Celui des gardiens de la paix aux carrefours de la ville, des grands- mères en noir dans les campagnes.

• Celui des ruisseaux où l'on piégeait à la main les petits poissons, les « pesquits », celui des balades en montagne alors peu fréquentée.

Il m'en reste aussi le souvenir de l'aéroclub du Béarn, des vols en Piper Cub, toutes fenêtres ouvertes dans la douceur et la lumière des fins d'après-midi, ou bien celui des parties de cache-cache avec les nuages, en planeur, en compagnie des buses,... là haut, pas loin du paradis...

Mais restons-en là, car, comme le dit le poète, «J'ai plus de souvenirs que si j'avais mille ans ».

Je vous propose maintenant quelques réflexions sur l'informatisation des pays industrialisés et la mondialisation, ses conséquences, ses enseignements.

Il n'est pas inutile de rappeler en introduction sous quelles impulsions se sont effectués les développements économiques des années 1946 à 1968, et plus précisément le développement des ordinateurs.

En France, Jean Monnet en 1946, avait convaincu le Général de Gaulle que le Plan serait l'instrument qui permettrait à la France d'échapper à la décadence, d'engager une modernisation accélérée du pays, de l'ouvrir sur l'extérieur.

Il faut se souvenir que cette année-là, la production française était inférieure de 20 % à celle de 1938, qui elle même était au niveau de celle de 1929. Le pays n'était jamais véritablement sorti de la grande crise de 1930. Le malthusianisme hérité de 15 années de stagnation n'était pas mort.

La « planification à la française » sera coordonnée par les équipes de la rue Martignac, *une cinquantaine de personnes.* Elle est basée sur la concertation des acteurs économiques et sociaux au sein des Commissions du Plan pour définir les objectifs, c'est *l'économie concertée,* sur l'engagement des administrations, la programmation de leurs budgets, et le vote du Plan par le Parlement : Après les trois premiers plans quinquennaux de reconstruction et de modernisation de l'économie, puis l'entrée en 1958 dans le Marché Commun, le quatrième Plan 1962 1965, marquera l'apogée de la planification. C'est « une ambition nationale, une ardente obligation », selon le Général de Gaulle.

Dans d'autres pays la planification relevait d'approches différentes :

• La planification soviétique sous coordination du Gosplan servait un projet politique. Elle était l'instrument de direction et de gestion contraignant et centralisé de l'ensemble de l'économie par l'Etat, avec une priorité particulière aux industries de catégorie A, c'est-à-dire aux industries militaires et spatiales, sans transfert vers le secteur civil.

• A l'opposé, les Etats-Unis se refusaient à une planification qui aurait une portée politique. Si la société américaine n'était pas une société planifiée, c'était néanmoins une société qui se planifiait. C'est d'ailleurs toujours le cas.

C'est aux Etats-Unis que les réflexions sur le long terme étaient, et restent les plus développées. Les « think tanks », *les usines à penser,* par exemple la fameuse Rand corporation, des universités, des sociétés de prospective, en sont les principaux acteurs pour des clients publics ou privés.

C'est aux Etats-Unis que de longue date, les grandes entreprises établissent des plans à long terme, 10-15 ans,

déclinés dans les plans à moyen terme 3-5 ans, puis dans des programmes et budgets annuels.

C'est aussi aux Etats-Unis que Mac Namara introduit au Pentagone en 1960 les méthodes de planification qu'il avait développées chez Ford, avant qu'elles ne soient étendues à toutes les administrations par le Président Johnson. Par ces pratiques de la planification :

• Tous les acteurs de la société américaine réfléchissent, se positionnent de façon systématique et volontaire par rapport au futur, à de nouvelles frontières. Elles ne regardent dans les « rétroviseurs » que pour s'interroger sur les causes d'échec, de réussite et en tirer les leçons.

• Les relations entre les plans des uns et des autres, les transferts, les alliances entre administrations, universités, entreprises sont favorisés ; c'est la «cross fertilization », la fertilisation croisée.

Celle-ci permet en particulier aux entreprises, de valoriser sur le marché civil les progrès techniques réalisés dans le cadre de programmes militaires ou spatiaux. À partir des années 1960, c'est le cas pour l'industrie naissante des ordinateurs, qui bénéficie de plus de 2 milliards de dollars de commande pour le programme Apollo. Une véritable révolution se produira précisément en 1964 avec les machines commerciales IBM 360, dites de *« troisième génération »,* construites avec des composants semi-conducteurs.

Les semi-conducteurs, ce sont les fameuses *puces électroniques, les circuits intégrés,* des pastilles de silicium, à l'échelle du centième de mm, dans lesquelles on grave, des transistors, des composants, des circuits, aux architectures de cathédrale, avant de relier plusieurs puces entre elles sur des plaques de circuits imprimés.

La lumière, qui ne parcourt que 30 cm en un milliardième de seconde, effectue des trajets moins longs, les machines sont donc beaucoup plus rapides. De plus, il est possible de les produire en grandes séries, à faible coût.

Dans les années 1965, les groupes américains, *moteurs de ces évolutions,* dominent le marché mondial. Dans leurs plans d'alors, l'Europe des 6 représente 20 % du marché mondial, et un terrain de manœuvre pour déployer des stratégies industrielles. Celles-ci sont basées sur la division internationale du travail, en tenant compte du potentiel, des avantages fiscaux, sociaux, des lois de tel ou tel pays pour y délocaliser des activités de recherche, de production, et avec l'optimisation des échanges, *cessions internes,* entre pays... Tout s'appuie sur des calculs de rentabilité. En 1965 les investissements d'Outre-Atlantique sont de 4 milliards de dollars, en grande partie pour le semi-conducteurs, les ordinateurs, 10 % financés par des capitaux en provenance des USA, 55 % par des emprunts auprès de banques européennes, 35 % par des subventions locales.

Les pays européens favorisaient l'entrée du « cheval de Troie » sur leur marché au détriment des industries locales. C'est ainsi qu'au terme de cheminements tortueux, la Compagnie Bull qui tenait des positions honorables, passe sous contrôle de General Electric. La presque totalité de l'industrie des ordinateurs installée en France est sous tutelle américaine.

Des industriels américains déclarent au salon Francfort : « Le Traité de Rome est la plus belle affaire que l'Europe ait jamais mise sur pied. C'est ce qui nous a amenés ici, nous gagnons de l'argent, nous en gagnons de plus en plus ».

En contre point le ministre allemand Joseph Strauss remarque : « Le rôle d'un territoire réservé à l'établissement de filiales américaines ou de concessionnaires qui exploiteraient les découvertes d'Outre Atlantique n'est point pour nous la vision la plus exaltante qui soit ».

Nous voici en 1968, je rejoins le Commissariat Général du Plan, et plus précisément la COPEP, Commission Permanente de l'Electronique, dans des circonstances particulières. C'est en effet le début du mois de mai... les bureaux sont vides.

Le Plan en vigueur, la planification sont fortement remis en question par les événements. La préparation du VIe Plan, 1971-1975 sera néanmoins engagée quelques mois plus tard. Tous les

secteurs de haute technologie sont à l'ordre du jour avec le Plan Calcul, lancé en 1966, pour promouvoir une industrie nationale des ordinateurs et une politique d'information des administrations, avec le programme Concorde, des programmes spatiaux de satellite du CNES, les études d'Ariane, avec les plans de développement du secteur nucléaire, puis du secteur solaire qui sera pleinement d'actualité après le premier choc pétrolier de 1973.

En toile de fond se posaient plusieurs questions :

• Pouvons-nous maîtriser notre avenir si nous ne maîtrisons pas les nouveaux instruments de notre développement militaire et civil, en particulier les ordinateurs, les composants semi conducteurs, les matériaux essentiels, les techniques de communication ?

• Comment nous affirmer dans la compétition au sein de la guerre technologique et économique mondiale, comment faire face aux groupes américains dominants, quelle politique industrielle mettre en œuvre ?

C'est dans ce contexte que le VIe Plan définit une stratégie pour l'industrie des ordinateurs, de l'électronique, des télécommunications, et aussi pour les sociétés de service informatique impliquées par les travaux d'informatisation de différents secteurs avec l'écriture des logiciels.

130 000 ordinateurs sont déjà en service dans le monde, dont 6 700 en France où il est prévu des taux de croissance du parc installé de 20 % par an.

Les perspectives d'emploi de l'énergie informatique semblent en effet sans limites. C'est l'avènement de la «société de l'information » dans tous les domaines.

Avec le recul, les années 1968 1975 apparaissent aujourd'hui comme des années charnières : les «30 glorieuses » s'achèvent ; le libéralisme, cher à Adam Smith, est d'actualité sinon à la mode, le processus de mondialisation des marchés prend ses véritables dimensions. En France les plans nationaux réduits à des prévisions, le Plan calcul, tombent dans les oubliettes.

Dans tous les pays européens, quelques soient les combats d'arrière- garde ou les gouvernements, les lois du marché vont s'imposer. Quatre mouvements vont s'enclencher.

Premier mouvement : Le progrès technique s'accélère. Le boîtier que nous voyons ici, permet de stocker 5 millions de pages. Il coûte 1 80 euros...

Les « puces électroniques » de plus en plus performantes, de moins en moins coûteuses, vont se propager par vagues successives dans tous les domaines. Ainsi se succèdent jusqu'à nos jours, les générations de micro-ordinateurs, de téléphones portables, de voitures, d'équipements ménagers, etc. que nous sommes en permanence incités à remplacer par du plus formant et du moins cher.

Le besoin crée le besoin : Il y a trente euros de composants électroniques dans un téléphone portable d'un prix de l'ordre de cent euros, qui génère aujourd'hui en moyenne cinq cents euros de dépenses de communication par an selon un rapport du Sénat. Demain ce sera plus.

Ainsi le marché des semi conducteurs représente aujourd'hui plus de 200 milliards de dollars, celui des industries électroniques, dont les ordinateurs, plus de mille milliards de dollars. Ces industries sont désormais devant l'automobile, les plus importantes en chiffre d'affaires et en croissance.

Mais nos positions y sont faibles, seul ou en coopération avec d'autres pays européens, nous n'avons pas su répondre au défi américain.

Second mouvement : à partir de 1975, libéralisme, mondialisation, vont de pair avec l'informatisation de l'industrie, des transports, des banques. Objectif de productivité avec baisse des coûts oblige : l'informatisation amplifie et accélère la division nationale et internationale du travail, avec la concentration géographique, la spécialisation des centres de recherche, de production, de même que la standardisation des process de travail.

Sauf cas particuliers, il s'agit d'être compétitif, de conquérir des marchés de plus en plus vastes, de les tenir et de les

développer par des stratégies d'innovation de renouvellement des produits, de rémunérer les actionnaires de façon attractive.

• Ainsi selon nos âges, nos revenus, notre statut social, sommes-nous pris en compte dans de multiples enquêtes, puis transformés en cible commerciale dans des études de marché, puis dès le premier achat, en profil de client que l'on souhaite fidéliser. Les sollicitations sont pressantes, non seulement pour de nouveaux produits, mais aussi pour de nouvelles formules de crédit, d'assurances, de placements financiers, de services après vente, etc. En coulisses les informations mémorisées dans de gigantesques banques de données « de plus en plus indiscrètes », sont travaillées en permanence.

• Ainsi les directions des achats délocalisent leurs achats, serrent les prix des fournisseurs, des sous-traitants, exigent toujours plus de qualité, ou bien externalisent des services entiers, nettoyage, restauration, informatique, maintenance, vers des entreprises spécialisées.

• Ainsi les directions des ressources humaines remplacent les directions du personnel pour sélectionner les meilleurs sur les fichiers de candidature, optimiser leur performance, les évaluer régulièrement, les attacher à l'entreprise tant qu'ils sont jugés rentables, ou bien pour gérer les plans de restructuration, « dégraisser » les effectifs.

Les locomotives de toutes ces évolutions, ont été et restent cinq cents entreprises multinationales. Ces mastodontes aux millions de fournisseurs et de sous-traitants, .selon le journal *Fortune,* réalisaient quinze mille milliards de dollars de chiffre d'affaires en 2003, en progression de 8 % par rapport à 2002, tandis que leurs bénéfices progressaient de 448 %. Aujourd'hui un français sur sept travaille pour une entreprise d'origine internationale contre un sur dix en Grande-Bretagne, un sur vingt aux USA.

Les locomotives, ce sont aussi les fonds de capital investissement de plus en plus actifs au cours des dernières années. Ces fonds créent des sociétés *holding* qui s'endettent pour acheter les actions d'une entreprise. Avec les bénéfices de

la même entreprise elles rembourseront l'emprunt. L'intervention de ces fonds est souvent essentielle pour redresser, développer, transmettre une entreprise. Mais elle peut aussi avoir pour seul objectif une confortable plus-value, en particulier si l'argent est abondant, les taux d'intérêt faibles et si l'entreprise est poussée au rendement immédiat, fortement mise en valeur par un toilettage de ses comptes, avant d'être revendue au mieux, en totalité ou « par appartement ».

« Les gloutons sont à la porte » titrait le journal *Business Week* le 30 octobre dernier pour décrire l'appétit insatiable de certains, avec le record durant les mois précédents des plus grosses transactions jamais réalisées aux Etats-Unis. L'une d'entre elles portait sur 3,2 milliards de dollars. Cette même année, 17 % des rachats d'entreprises dans le monde étaient effectués par des fonds contre 4 % en 2000. Les emprunts pour ces opérations aux États-Unis et en Europe dépassaient 450 milliards de dollars. En France les entreprises concernées représentent aujourd'hui plus d'1,5 million de salariés.

Une catégorie particulière de fonds, les *hedge funds*, réalise des montages plus complexes, plus rémunérateurs, mais aussi plus risqués et dans des conditions peu transparentes au profit des grandes fortunes, des banques, des fonds de pension. La régulation de leurs opérations, dont les en-cours représentent mille quatre cents milliards de dollars, était à l'ordre du jour de réunions du G7 ce mois-ci, en Allemagne. Les ministres des finances ont appelé à la vigilance. Ils redoutent une crise financière grave par effet de domino, si, précisait l'un d'entre eux, « un fonds calcule mal, et entraîne plusieurs banques ».

En 2005, la diatribe d'un haut responsable allemand contre le capitalisme financier faisait date : « Nous devons aider les entreprises qui ont comme perspective leur propre avenir et les intérêts de leurs salariés contre les nuées de sauterelles irresponsables qui aspirent la substance des entreprises et les laissent démantelées après les avoir dévorées ».

Il précisait : « Des milliards d'euros sont prévus pour attaquer le secteur allemand des biens d'équipement : objectif

de rentabilité 20 %, sortie après 2, 3 ans. Les différentes parties de l'entreprise auront été contraintes à la profitabilité. La devise des fonds est en effet «restructurer, fermer, ou vendre ».

Comme nous le rappelle régulièrement l'actualité, les OPA hostiles, les délits d'initiés, les délocalisations spéculatives, les poursuites pour comptes maquillés néanmoins certifiés, les procès pour corruption, les faillites frauduleuses, sont autant de dérives à l'aune de la rentabilité.

Nous ne sommes plus dans les perspectives, les débats des années 1968-1970. C'est le capitalisme financier, alimenté par l'informatisation des entreprises et la mondialisation qui s'est imposé, avec ses excès.

Troisième mouvement : c'est celui de l'informatisation des entités publiques qui a deux conséquences :

• les services d'administration ont déserté les campagnes pour se concentrer dans les villes. Toute une partie des territoires des pays développés est en processus de sous-développement. Les services publics, le principe d'égalité des droits de chaque citoyen sont battus en brèche par les exigences de réduction des coûts, de rentabilité des investissements, d'équilibre des budgets. Selon les statistiques de 2004, l'écart de richesse était de un à treize selon les régions des pays de l'Union Européenne, vingt-sept pays, deux cent soixante-huit régions, avec un peloton de tête, une quarantaine de régions, qui se détachait. Et chaque région regroupe des territoires de niveaux différents.

• La bureaucratie a trouvé dans l'ordinateur un serviteur zélé pour analyser, détailler, réglementer, préparer des textes... toujours des textes. En France, selon un récent rapport du Conseil d'Etat, le recueil annuel des textes votés par l'Assemblée Nationale, 600 pages en 1980, 1300 pages en 1990, représente 2 600 pages en 2006. Les lois y sont de plus en plus détaillées. Celle de la santé publique en 2004, c'est 218 pages et 158 articles. La fiscalité des entreprises investissant dans la recherche, a été modifiée 23 fois en 23 ans. Bon an mal an le

nombre de circulaires d'application des textes votés est estimé à dix mille - quinze mille... Mais « nul n'est censé ignorer la loi ».

N'oublions pas aussi l'empilage de multiples échelons d'administrations, européens, nationaux, territoriaux, région, département, communes, susceptibles d'intervenir sur un territoire.

Qui peut aujourd'hui établir la synthèse de tout ce qui concerne un canton, un arrondissement, un département, faire la part des choses entre les interventions de toutes natures, évaluer leurs véritables résultats ? Qui peut orienter et coordonner l'action des uns et des autres sur des objectifs de développement reconnus de tous ?

Quatrième mouvement : force est de constater que l'informatisation, la mondialisation, telles qu'elles ont été conduites, ont concentré les richesses en créant non seulement de profondes inégalités territoriales et aussi sociales.

Depuis 1990, la moyenne des taux de chômage officiels enregistrés dans les 12 principaux pays européens navigue aux alentours de 8 %, sans compter les retraites anticipées, les statuts précaires, les salariés mesurés en deçà des seuils de pauvreté établis par l'Union Européenne.

Se référant à l'évolution américaine le président de l'Université de Harvard, déclarait il y a quelques semaines : « Les inégalités de salaires s'accroissent, les salaires bas décrochent, les salaires moyens stagnent. A cela il y a plusieurs raisons de progrès technologique qui renforce la capacité des salariés les plus qualifiés au détriment des autres, la mondialisation qui accroît la pression sur les salaires et marginalise certains salariés. »

Il ajoutait : «Lorsque la croissance arrivait, lorsque la marée montait tous les bateaux s'élevaient, aujourd'hui il n'y a plus que les yachts. »

La théorie du ruissellement, chère au président Reagan dans les années 85, *« l'enrichissement des riches ruissellera sur les pauvres »,* est mise à mal.

Au dernier Congrès de Davos qui rassemblait ce mois-ci le *nec plus ultra* des dirigeants économiques mondiaux, un intervenant indiquait : «On avait expliqué que la mondialisation serait un processus gagnant pour tout le monde, pour les salariés du Nord comme du Sud. On découvre qu'au Nord ce sont surtout les détenteurs de capitaux qui y gagnent ». Il précisait « La part des salaires avec les avantages sociaux de l'ensemble des grands pays industrialisés dans le total des revenus est tombée à 54 % en 2003, niveau historiquement bas, tandis que la part des profits est montée à 16 %. »

Karl Marx est-il de retour ? s'interrogent ironiquement certains.

Le capitalisme perd la tête publie Joseph Stiglitz, Prix Nobel d'économie, ancien conseiller du président Clinton.

Mais le vent commence à tourner.

Aux États-Unis la société Wal-Mart, société de distribution, première des mastodontes évoqués plus haut, chiffres d'affaires 350 milliards de dollars, 1 800 000 employés, 11 milliards de profits, contrôle pas loin de 50 % de la commercialisation des produits de consommation aux États-Unis. C'est un exemple grandeur nature des conséquences d'une informatisation intégrée et de la mondialisation.

• *D'une part elle pratique une politique de très bas prix,* qui aurait contribuée à réduire la dépense moyenne annuelle des ménages américains de 2 000 dollars et le taux d'inflation de quelques pour cents.

• D'autre part elle a un pouvoir exorbitant de vie et de mort sur ses 60 000 fournisseurs répartis dans 60 pays. En 2005, elle importait, 60 % de ses achats, *de l'ordre de 240 milliards de dollars*, contre 6 % dix ans auparavant. Enfin les salaires sont faibles, nivelés vers le bas, un employé sur deux n'a pas d'assurance maladie. Elle doit faire face à de multiples poursuites judiciaires, liées à ses pratiques salariales et sociales, et une procédure collective à son encontre, *class action*, est en cours depuis quelques semaines.

Le titre d'un documentaire sur Wal Mart qui a connu un énorme succès « Le coût élevé des prix bas » met bien en évidence une opposition irréductible entre :

• les intérêts du capitalisme poussé à l'extrême

• et l'intérêt collectif d'un pays qui délocalise ses achats, qui perd des entreprises, *leurs taxes, leurs effets positifs sur un territoire*, qui perd des emplois, des salaires *c'est-à-dire des pouvoirs d'achat, des recettes sociales,* qui prend en charge des laissés-pour-compte, qui déséquilibre sa balance commerciale.

Prendre en compte de façon globale, toutes les conséquences, à court, moyen, long terme, de cette opposition, serait une exigence majeure, avant de repenser les politiques à appliquer.

Remarquons aussi que, toujours aux États-Unis, selon une enquête récemment conduite par plusieurs sociologues, 50 millions de personnes auraient pris leur distance avec la société de consommation.

« Peut-être faut-il parcourir tout le cercle des folies avant de revenir à la raison », écrivait Benjamin Constant.

Pour conclure, venons-en au futur.

Que puis-je savoir ? Que dois-je faire ? Que m'est-il permis d'espérer *? se demandait Kant.*

Que puis-je savoir, que pouvons-nous savoir ?si *nous ne sommes pas ouverts :*

• à la lecture, aux enseignements du passé, puis à la prospective, pour nous interroger sur les scénarii à long terme et les marges de manœuvre.

• à l'évaluation objective de notre situation, de nos forces et de nos faiblesses pour mesurer ce qui est possible.

Cela rejoint la capacité des États, des collectivités des entreprises, à établir des plans stratégiques, à prendre en compte leurs interférences, et la capacité d'un pays à penser son avenir. C'est un état d'esprit, une attitude, une éducation.

Que dois-je faire, que devons-nous faire ? Si ce n'est définir les projets de notre avenir, les moyens et les chemins pour les atteindre.

Cela rejoint la capacité des États, des collectivités, des entreprises, à établir et des «plans sur objectifs », cohérents, transparents.

Établir des bons plans, c'est bien. Encore faut-il qu'ils soient effectivement applicables et appliqués.

Pour riposter aux japonais Général Motors croyait qu'il suffisait d'automatiser à sa façon technocratique. Un beau jour le New York Times est paru avec en première page la reproduction du budget de 700 millions de dollars que lui renvoyait son grand responsable informatique avec la phrase vengeresse. *Gardez votre argent, vous êtes incapable de vous réformer.*

Avons-nous réformé ? Toute entité, Etat, collectivité, entreprise, est invitée à s'interroger sur l'emploi de l'argent, des ressources humaines dont elle dispose et sur ses résultats par rapport à ses missions.

Si un moteur n'est pas performant, dépense trop d'énergie, il faut le réviser en profondeur, ou le remplacer par un nouveau moteur mieux conçu, plus performant. Souvent l'enjeu est donc de décentraliser, de promouvoir l'initiative, l'exercice des responsabilités, l'engagement des uns et des autres sur les objectifs communs et leur coordination.

Comme l'énonce clairement Jean Paul II dans l'une de ses encycliques. «Une société d'ordre supérieur ne doit pas intervenir dans la vie intime d'une société d'ordre inférieur en lui enlevant ses compétences, elle doit la soutenir en cas de nécessité et l'aider à coordonner son action avec celle des autres éléments qui composent la société en vue du bien commun ».

Dans la même logique, il s'agit de construire des « passerelles », dialogues, transferts de savoir faire et d'expériences, entre différentes générations, entre différents mondes, du capital, du travail, de la recherche, de 1' enseignement, des administrations, qui souvent s'ignorent, voire se méprisent.

Ils ne voient pas que leur destin est inéluctablement lié. Tout cela appelle non seulement de nouvelles organisations mais

aussi de nouvelles formes d'éducation et de nouveaux comportements.

Déjà des entreprises de toutes dimensions utilisent de façon novatrice ces *bottes de sept lieues* que sont l'informatique, les télécommunications pour construire, planifier, faire fonctionner des organisations, souples, réactives, en réseau de centres de responsabilité, et pour prendre en considération, tout en restant compétitives, les dimensions humaines et sociales.

Déjà des États, des administrations sont engagés dans une démarche identique pour répondre aux exigences d'une bonne gouvernance, être plus performants, pour expérimenter de la stratégie de développement, « personnalisées et associatives », par territoire, par catégorie de population.

Finalement « Que puis-je espérer demain, que pouvons-nous espérer demain ? » si nous ne regardons pas le futur, si nous ne fixons pas les contours et les objectifs de la Société que nous voulons construire et si nous ne préparons pas nos plans selon les priorités, les temps, les efforts qui en gouvernent les résultats.

«A celui qui voit loin il n'est rien d'impossible », et le poète chinois nous indique :

« Si tes projets portent à un an, sème du grain,
S'ils portent à dix ans, plante un arbre,
S'ils portent à cent ans, instruit le peuple,
En semant une fois du grain tu récolteras une fois,
En plantant un arbre tu récolteras dix fois,
En instruisant le peuple tu récolteras cent fois ».