Les Echos - jeudi 31 octobre 1996

LE POINT DE VUE DE JACQUES MORIN

Gestion des capitaux et gestion des intelligences

JACQUES MORIN est l'auteur de « L'Excellence technologique » (Ed. J. Picollec) et de « Des technologies, des marchés et des hommes » (Editions d'Organisation).

L'histoire industrielle de l'Occident explique que la ressource financière, fondatrice du développement au XIXe siècle, soit restée, dans notre culture, au centre de notre raisonnement économique, que la capacité à entreprendre soit souvent confondue avec la capacité à « bien » gérer cette ressource, que les décisions des entrepreneurs doivent, avant toute autre considération, se plier à la « bonne » gestion financière, bref, que la logique financière occupe une place aussi prééminente dans la conduite du développement économique et social.

Cette prééminence de la logique financière se justifiait encore dans nos pays appauvris de l'après-guerre mondiale, tant était grand le volume de capitaux exigés par la reconstruction des infrastructures et industries de base, par les investissements de production nécessaires au premier équipement des ménages, par une internationalisation rapide des marchés. Aujourd'hui, ces facteurs « exogènes » de croissance ont disparu. Dès lors, les entreprises doivent mériter leur prospérité en proposant des services et produits nouveaux, en imaginant même de nouveaux besoins. L'innovation, clef de voûte de toute politique d'emploi, est devenue le vecteur décisif d'une croissance devenue « endogène ».

Les forces de développement sont désormais moins les ressources financières que ces « ressources technologiques » indispensables au processus innovatif, les compétences et facultés créatrices organisées en intelligence collective, entrepreneuriale, adaptatrice et anticipatrice. Des ressources « rares », peu disponibles, car la rapidité du progrès scientifique et technique impose à chacun, dans son contexte, de les enrichir, les renouveler, les recombiner sans cesse. C'est pourquoi la logique de bonne gestion de ces ressources, le souci permanent d'en tirer le meilleur parti, a une place essentielle aux côtés de la logique de bonne gestion des ressources financières dont les critères ne peuvent désormais prétendre à une prééminence dépassée. *

L'impasse

Car la logique financière sera de moins en moins créatrice d'emplois si ne lui est pas associée, en permanence, une « stratégie de valorisation innovatrice des compétences et intelligences collectives ». Elle est, en fait, destructrice d'emplois. Ainsi, le progrès technologique engendre les gains de productivité, permet de produire mieux et plus avec moins de main-d'œuvre. Mais si le « plus » n'est pas possible, les entreprises n'ont pas d'alternative : la logique financière les conduit à supprimer les sureffectifs, détruisant ainsi les potentialités non identifiées d'activités nouvelles donc d'emplois.

Une vision plus ouverte, un sens plus aigu de la vocation profonde de l'entreprise, une meilleure appréciation de la rareté relative des ressources, permettrait souvent de préparer en temps voulu une adaptation et un redéploiement des compétences dans des activités plus porteuses d'avenir. En atteste le destin comparé de quelques chantiers navals français et japonais, les premiers disparus avec leurs marchés, les seconds reconvertis et prospères.

Cette prééminence à tous niveaux de cette logique financière – souvent une fin en soi – induit des visions à court terme de l'évolution du système industriel et commercial au détriment d'un développement économique, social et sociétal plus cohérent. Logique qui mène à des impasses non seulement en matière d'emploi mais aussi de flux migratoires par son impuissance à créer dans les pays en voie de développement peu solvables les germes d'une économie adaptée et équilibrée. Une logique paralysant jusqu'aux politiques qui, brandissant les étendards d'un passé révolu, paraissant impuissants à imaginer, à formuler, un « projet pour le siècle prochain ».

Ne plus accepter le gaspillage de matière grise au nom de critères financiers sacralisés. Valoriser l'intelligence créatrice de la vraie richesse pour demain et pour tous.

Plaidoyer pour une rupture

Les fondements de notre développement sont en cause, ses repères de moins en moins visibles. Il est urgent d'échapper à la pesanteur de l'histoire, de créer les conditions d'une harmonie économique et sociale fondées sur la valorisation, créatrice de richesse, des intelligences individuelles et collectives, dans le respect des soucis légitimes de rentabilité des capitaux investis et de sauvegarde des acquis les plus essentiels. Faire de la reconnaissance des capacités individuelles le fondement de la prospérité, tirer le meilleur parti collectif des compétences et des facultés créatrices présentes et à venir, devient une ardente obligation. Ainsi pourra-t-on proposer de nouveaux challenges, répondre au désir profond de chacun d'être reconnu et de produire des valeurs, et créer durablement des activités et des emplois nouveaux répondant à un besoin d'innovations perpétué.

Ne plus accepter les gaspillages de matière grise, au nom de critères financiers sacralisés ; cesser ces errements suicidaires et créer les conditions qui permettent :

– à la gestion des patrimoines de ressources technologiques (savoir et savoir-faire, compétences et imagination, esprit d'initiative et d'entreprise) de prendre la place éminente qui lui revient au cœur du système socio-économique ;

– à la mobilisation permanente de toutes les ressources d'intelligence de devenir un objectif absolument prioritaire à tous les niveaux de responsabilité ;

– à la valorisation des compétences, collectives et individuelles, d'être un des leviers majeurs d'un développement plus harmonieux ;

– et aux gains de productivité de devenir des libérateurs de forces vives au lieu d'être destructeurs d'emplois, à quoi les dédie la logique actuelle ;

– aux menaces induites par le progrès d'être transformées en temps voulu en opportunités d'offres créatrices de futur et d'emplois nouveaux.

La responsabilité des grandes entreprises est ici engagée, notamment nationale (armement), dotées qu'elles sont d'une variété considérable de compétences et de capacités d'accès à des savoirs nouveaux, donc de possibilités incomparables de combinaisons nouvelles. Elles se doivent d'être les pôles d'animation privilégiés de ces stratégies innovatrices de ressources technologiques.

Gérer l'intelligence : un projet à la fois économique et humaniste auquel il faut donner vie. Il ne suffit plus de déplorer un « pessimisme » ambiant qui freinerait la croissance, de jouer sur le seul levier financier pour encourager les uns à embaucher, les autres à consommer. L'urgence – car les effets ne sont pas immédiats – est de mobiliser tous les moyens propres à encourager l'innovation, à former et à préparer de nouveaux entrepreneurs, à leur dégager la route du futur. Des propositions concrètes peuvent être faites selon cette perspective, peu compatible, certes, avec les cycles courts des exigences financières ou des échéances électorales. Mais la seule qui vaille : l'avenir de nos enfants.

* Elle imprègne à ce point la pensée des responsables économiques et politiques qu'un premier ministre a pu lancer à l'emporte-pièce : "Le GroupeThomson, çà ne vaut rien..."... tout en sachant que, nécessairement, pour ses acquéreurs, son patrimoine de ressources technologiques, s'il était bien géré, offraient des espérances de gains supérieurs aux risques des pertes encourues en raison de l'état de son patrimoine de ressources financières?

(hors article)