

Espit (Decembre 2010)

L'Occident devant l'Asie : le doute et la confiance

Corinne Vadcar*

L'Occident est en proie aux doutes face au double choc qu'il vient de subir : la crise économique et financière et l'émergence de la Chine dans l'économie et le commerce international. La crise a remis en cause nos références et nos convictions ; la Chine, superpuissance en devenir, jette un doute sur la trajectoire de notre avenir car « nous avons cru à l'apparition d'un monde où les succès de l'économie et les progrès de la démocratie devenaient les seules forces motrices de l'histoire¹ ». Il y a, pourtant, lieu de relativiser nos complexes.

D'une part, en étant multidimensionnelle, la crise nous oblige à nous repenser. Elle ôte cet excès de confiance préjudiciable aux sociétés et aux économies qui obstrue toute clairvoyance et conduit à un certain narcissisme, à la conviction que ses propres valeurs l'emportent sur toutes les autres. Les logiques transcivilisationnelles ne sont-elles pas appelées à prévaloir à travers le monde ?

D'autre part, si la montée en puissance de la Chine est radicale, c'est néanmoins le propre de l'histoire des nations que de se voir toujours bousculées par des pays qui veulent, à leur tour, prendre leur place sur la scène internationale. Le jeu solitaire de la Chine, dans cette phase d'ascension, qui n'implique, à ce stade, aucune alliance pour gérer les affaires du monde, a également de quoi déstabiliser la sérénité des Occidentaux. Au demeurant, la capacité de la Chine à séduire est, somme toute, limitée ; la jeunesse du monde continue de regarder vers l'Amérique et vers sa formidable capacité à innover et à capter les talents. De ce point de vue, la Chine n'exerce ni *push* ni

pull. Rendons, toutefois, hommage aux Chinois qui cultivent la confiance dans un environnement des plus précaires. On n'a, en effet, jamais vu, dans l'Histoire, une puissance de cette taille être contrainte par tant d'obligations et qui ait, en son sein comme à ses frontières, autant de tensions à gérer.

De ces deux constats, il ressort que c'est le mouvement qui domine le monde et non la stabilité² ; dès lors, les États doivent sans cesse s'y préparer.

L'Occident – et plus particulièrement l'Europe qui possède la force économique et commerciale sans parvenir à la puissance – ne présente-t-elle pas, au-delà de la conjoncture liée à la crise de 2008, quelques « inaptitudes » structurelles à la confiance ? L'analyse de l'histoire économique des pays émergents, notamment des BRIC, montre qu'il existe un certain nombre de facteurs – au-delà de la croyance en un avenir meilleur – qui aident les sociétés et les économies à se projeter dans la durée et à construire un projet global.

La nature du régime politique est, en premier lieu, mise en avant pour expliquer la plus grande constance et la confiance chinoises. « En temps de crise comme en temps de prospérité, une dictature avisée serait-elle plus apte que les démocraties à prendre les décisions qui s'imposent³ ? » Certes, il faut être une dictature comme la Chine pour pouvoir imposer à ses administrés le financement d'une dette qui n'est pas la sienne mais celle d'une hyperpuissance – les États-Unis – aux prises avec un déficit abyssal. Certes, l'impuissance démocratique à relever les défis écologiques et économiques du temps renforce la conviction chinoise du bien-fondé du scénario autoritaire dans l'intérêt du peuple ou, plutôt, dans l'intérêt du PCC au pouvoir.

Mais, on le verra à propos de l'Inde, l'éclosion de stratégies durables ne passe pas forcément, loin s'en faut, par le despotisme. Pure vue de l'esprit alors que de considérer que les dirigeants chinois ont le temps pour eux !

Pourquoi les pays occidentaux montrent-ils tant de difficultés à faire preuve de persévérance, à se projeter dans le long terme ? Comment expliquer le règne de l'immédiateté, cette tyrannie du court-termisme sous l'emprise duquel y exercent les décideurs politiques et fonctionnent les entreprises ? Nous avons même oublié la planification qui a constitué l'un des piliers de la modernisation française des années 1950-1970. Que sont également devenus les directeurs au plan dans les entreprises ?

* Rédacteur en chef des *Cahiers de Friedland* (CCIF).

1. Jacques Mistral, dans Jean-Louis Chambon (sous la dir. de), *Chinamérique. Un couple contre-nature ?*, Paris, Eyrolles/Éditions d'Organisation, 2010, p. 98.

2. Gilles Amado, dans Bernard Ramanantsoa (sous la dir. de), *L'Art du management*, Paris, Éditions Les Échos, Pearson/Village mondial, 2009.

3. Jean-Marc Vittori, « La Chine en tête », *Les Échos*, 16 juin 2009.

La récolte en temps réel des fruits de nos labeurs – ou, de plus en plus souvent, de nos placements et de nos rentes – est devenue indispensable à notre bien-être.

Un autre facteur qui nuit à la prise de décision et à des politiques constantes et de long terme vient probablement du primat de la culture de résultat. Cette dernière a conduit à la mise en place de *process* et d'outils de pilotage des politiques publiques et de *management* des entreprises beaucoup trop lourds, chronophages et qui empêchent la projection dans le temps. Tel est le cas notamment de la gestion par objectifs. Les décideurs économiques – *managers* plus que dirigeants – sont ainsi devenus de simples exécutants qui n'ont pas même le temps d'entamer ou d'approfondir une véritable réflexion stratégique à long terme pour leur entreprise. Cette forme de gestion, avec des structures par silo, peut ainsi entraîner des organisations sur un mode contraire à une stratégie globale.

Enfin, l'Occident, en aspirant à un monde sans incertitudes, a développé, ces dernières années, une autre exigence – le risque « zéro » – dont on a vu, avec la crise, les effets implacables dans le monde de la finance, les banques se délestant au maximum des actifs les plus risqués pour parvenir à ce niveau de risque nul ou quasi nul au moyen d'un ensemble de produits dérivés qui se sont retournés contre elle. Or, un monde sans risques n'existe pas ; il est même nécessaire à l'évolution de l'homme et de la société à laquelle il appartient. Le risque, en créant la peur, favorise l'anticipation. Plus grave encore, cette culture du risque « zéro », liée à l'obligation de résultat ou l'impératif de réussite sociale, a produit « l'angoisse d'échouer au détriment de l'enthousiasme d'apprendre⁴ » et, donc, d'innover.

Les enseignements différenciés des modèles indien et chinois

Un ouvrage d'économistes indiens⁵ est venu récemment expliquer l'émergence de l'Inde durant la décennie passée avec des clefs complètement inédites. Jean-Joseph Boillot, économiste et observateur assidu et insatiable de l'Inde, vient d'en faire une analyse qui a de quoi ravir ceux que la béatitude occidentale à l'égard de la Chine peut irriter. Il met ainsi en lumière trois facteurs essentiels du processus de développement de l'Inde qui sont forts éloignés du modèle chinois et peuvent, à tout point de vue, servir de référents à l'Europe et à l'Occident.

4. Pierre Rabhi, *Vers la sobriété heureuse*, Paris, Actes Sud, 2010.

5. Shankar Acharya et Rakesh Mohan (sous la dir. de), *India's Economy. Performance and Challenges*, Oxford University Press, 2010.

Tout d'abord, il existe, en Inde, « une "tribu" de décideurs formulant des recommandations sur un mode fortement consensuel⁶ » ; le débat indien est public à la différence de la Chine où il se fait au sein du parti ; le processus de prise de décision est alors beaucoup plus lent mais ceci évite les changements brusques de cap et permet une application de la décision dans tout le pays de façon consensuelle et facilitée. Malheureusement, on voit notamment en France combien l'élaboration de nos politiques est éloignée de ce type de processus consensuel ; le débat actuel sur les retraites fait, de ce point de vue, craindre le pire. Aux États-Unis, le débat sur un système de santé plus équitable a provoqué des fractures assez graves au sein de la classe politique et qui seront dommageables lors de la mise en œuvre.

Par ailleurs, l'Inde ne s'est pas complètement adonnée à la mondialisation ; elle n'a pas été un adepte zélé de cette dernière contrairement, là encore, à la Chine dans les années 1990-2000 ; elle a su imposer des limites et accepter une globalisation « juste comme il faut » (*goldilocks globalization*⁷). On le voit notamment dans l'ouverture de son économie aux capitaux étrangers dont elle n'est pas complètement dépendante ; on le voit aussi dans l'internationalisation de ses champions nationaux, laquelle ne se fait pas au détriment de l'investissement national.

Enfin, il faut relever « l'extrême indépendance de jugement des élites indiennes [...] vis-à-vis des grandes modes des idéologies des économistes occidentaux [...] » ; ce qui nous paraissait décalé ou « arriéré » dans les politiques indiennes était finalement le fruit d'une certaine sagesse, d'un certain recul par rapport à l'« air du temps ».

L'Inde est alors devenue, en quelques années, le « pays de la confiance », laquelle « n'est pas de même nature que la confiance chinoise⁸ ». Peut-être parce que l'Inde est, un peu, à l'image de l'Europe, mue par le doute : non pas celui qui inhibe ou qui fait jalouser – à l'instar du sentiment qui semble, parfois, animer la France vis-à-vis de l'Allemagne – mais ce doute qui fait avancer, qui enlève toute arrogance, tout excès de confiance. La Chine, plus sûre d'elle-même et plus encline à croire en la force de son modèle à l'issue de la crise, est probablement susceptible de tomber, à tout moment, dans un excès de confiance ou de se laisser aller à l'idée de l'espérance sans limite véhiculée par la pensée taoïste ; l'Inde apporte, au contraire, un exemple éloquent d'une nation qui met l'accent sur d'autres valeurs que la puissance.

6. Jean-Joseph Boillot, « Après la Chine, l'Inde », *Alternatives économiques*, mai 2010, n° 291.

7. Pour reprendre l'expression d'Arvind Subramanian, Op-ed dans *Newsweek*, 15 juin 2009.

8. Dominique Moïsi, « Bombay ou la fragile confiance », *Les Échos*, 15 mars 2010.

S'agissant de la Chine, des caractéristiques historiques ont pu contribuer à structurer les processus de décision dans la société et le pouvoir politique chinois. Bien qu'éclipsées pendant la Révolution culturelle, la religion bouddhiste et la tradition confucéenne sont restées ancrées dans les modes de pensée, voire les façons d'agir des générations chinoises de l'après-1948. L'équilibre entre l'homme et la nature est ainsi requis dans le bouddhisme comme dans d'autres religions monothéistes. Mais on peut évoquer aussi la structuration de l'État. Le rôle des mandarins, grands commis et fonctionnaires de l'ancien Empire chinois, est, à cet égard, assez illustratif de l'influence des élites sur les décisions qui engagent le pays à long terme grâce au choix des meilleurs hommes d'esprit, ayant passé de nombreux concours pour accéder aux charges civiles et militaires du pays. Un autre élément est l'existence de deux pouvoirs supplémentaires au triptyque occidental constitué de l'exécutif, du législatif et du judiciaire et qui sont le censorat et l'organe des examens qui préside à la sélection des fonctionnaires⁹. Ces éléments ont contribué, là encore, à un autre équilibre des pouvoirs mais aussi au façonnage d'élites dont on voit combien leur recul par rapport à ces cinq pouvoirs est essentiel.

Il en ressort que :

chaque organisation détruit ou bâtit la confiance par la façon dont elle se comporte, par son mode de management, resté pyramidal ou devenu réticulaire, par la réalité des relations au quotidien, la différence ou l'accord entre son discours et ses pratiques, par sa politique de recrutement¹⁰.

C'est dire toute la latitude qui existe, pour l'Europe et l'Occident, de retrouver la voie de la confiance.

Modestes préceptes pour retrouver le chemin de la confiance

À ce stade, il convient de dégager quelques modestes préceptes sur les voies de la confiance sans lesquels les développements précédents ne trouveraient pas sens.

La volonté d'entreprendre, d'inventer est la première qualité à reconquérir; elle est loin d'être naturelle; elle s'acquiert avec le temps et aux côtés des hommes qui ont ces qualités d'excellence, d'approfondissement, d'écoute, de libre-arbitre et de *leadership* qui permettent de relever les défis et les ambitions (approche visionnaire en somme). Cette fois-ci, l'exemple nous est donné des États-Unis dont la volonté de gagner a été souvent sans faille durant le siècle

9. J.-L. Chambon (sous la dir. de.), *Chinamérique...*, op. cit., p. 124.

10. Hervé Serieyx, *ibid.*, p. 157.

passé. Aujourd'hui encore, au sortir de la crise et alors que leur hégémonie économique, financière et commerciale risque d'être peu à peu ébranlée, ils trouvent la foi et la confiance pour innover encore afin de dépasser les frontières technologiques, reconstruire le capitalisme, investir dans le long terme (infrastructures, écoles, universités et santé, etc.); on peut leur faire confiance: les Américains sont toujours capables de cette volonté.

La deuxième voie s'appelle l'apprentissage constant. Apprendre à réparer ses erreurs, à revoir sa copie (par la logique des tests et des erreurs qu'appliquent, là encore, les Chinois), telle est la discipline à laquelle nous pourrions également nous soumettre; elle demandera, bien entendu, du temps tellement la logique cartésienne nous a conduits à mettre en œuvre une application quand elle nous semble finalisée et prendre ainsi le risque de se tromper complètement sans possibilité de retour; mais cela peut s'avérer payant; cela suppose une véritable révolution de nos schémas de pensée pour s'imposer des défis répétitifs, une ouverture sur les savoirs et les expériences d'autrui et un travail de formation dès le plus jeune âge. C'est aussi, d'une certaine façon, une manière d'apprendre à prendre le temps.

Recommander de rester ouvert sur le monde, sur les autres, comme troisième voie, pour retrouver la confiance peut paraître paradoxal alors que l'Europe s'est justement construite sur le métissage des races, l'hybridation des civilisations, le choc des croyances et des cultures. Pourtant, cela s'impose plus que jamais et cela mérite d'être dit et redit car les tentations actuelles au protectionnisme sont fortes dans le champ économique et commercial, les rejets de la diversité sont flagrants aux plans culturel, racial ou religieux et l'hermétisme et l'intolérance sont croissants quand il s'agit des normes ou des succès des autres: «Le bonheur commence quand on cesse d'envier, grincheux, l'herbe de ses voisins¹¹», mais aussi et surtout quand on se nourrit de la richesse des autres. Les modèles indien et brésilien sont, de ce point de vue, éloquentes. La Chine est, au contraire, l'anti-modèle dans ce domaine et c'est ce qui pourrait constituer la limite de son émergence sur la scène politique internationale. L'histoire de la Chine dans son rapport à l'étranger est relativement complexe pour en tirer des conclusions hâtives, notamment sur une éventuelle inaptitude à s'ouvrir au monde. L'ouverture au monde est indispensable pour rester dans la cour des grands.

Retrouver la croyance dans nos valeurs s'impose, enfin, aux mêmes titres que les conditions précédentes. Il faut continuer de croire et défendre «l'universalité de plus en plus contestée des droits de l'homme et autres principes fondamentaux sur lesquels repose un

11. Éric Le Boucher, «Le pays des gens malheureux», *Les Échos*, 19 mars 2010.

ordre international durable¹² » pour autant qu'on ne cherche pas à imposer la démocratie de l'extérieur. Il importe aussi de retrouver le sens, la transcendance alors que l'Occident vit une crise du progrès, une crise des finalités et redonner de l'ambition et de l'espérance à des générations désenchantées, au mieux grisées par les nouvelles technologies.

Enfin, un dernier moyen de retrouver le chemin de la confiance en Occident serait probablement de réintroduire le collectif dans la culture des sociétés de consommation ; l'humanisme confucéen valorise ce jeu collectif, l'interdépendance ; la solidarité a aussi soutenu le développement du projet européen durant le siècle passé. Plus de solidarité et plus de cohésion, cela semble bien être ce que les sociétés réclament à leurs dirigeants au lendemain de cette crise...

Corinne Vadcar

12. Laurent Cohen-Tanugi, « Les nouvelles illusions perdues de la vieille Europe », *Les Échos*, 16 février 2010.