

suscite en outre la crainte qu'ils ne se comportent pas comme des acteurs financiers normaux mais qu'ils agissent sur instruction de leurs gouvernements pour peser sur les décisions de délocalisations. En France, pays du patriotisme économique, particulièrement chatouilleux sur le thème de l'indépendance nationale, et qui prône ouvertement une politique indus-

exemplaire. En dépit des engagements pris sur le maintien en France d'activités de production, de recherche et de centres de décision, les bases nationales furent éradiquées en quelques années. Le risque existe de voir s'effacer tout souvenir de cette industrie sur le sol français. Or Pechiney était en 1970 un des tout premiers groupes industriels : c'est en France qu'a été inven-

t fut appelée pour secourir le (prétendu) canard boiteux : le succès apporta un démenti aux Cassandre et une justification à l'entorse à la doctrine.

Cette affaire édifiante enseigne qu'à l'ère de l'Europe et de la globalisation la protection durable des intérêts stratégiques ne réside pas dans les aides sur fonds publics, ni dans les décrets protectionnistes, mais

nable, finissent par se traduire en politiques publiques, en attendant les théoriciens économistes. Si les forces sociales altermondialistes et les forces nationalistes font leur jonction, dans un contexte de crise financière, le soi-disant sens de l'histoire risque de connaître un tournant. ■

CHRISTIAN STOFFAËS, PRÉSIDENT DU CEPIL,
CERCLE DES ÉCONOMISTES

LE POINT DE VUE DE... PIERRE FORTHOMME (*)

Modèle de société et confiance en l'avenir...

La culture nationale agit comme un prisme à partir duquel nous interprétons, subjectivement, le monde qui nous entoure. Nos prismes culturels français seraient-ils la cause du glissement vers cette « société de défiance » qui caractériserait, selon plusieurs publications récentes, l'esprit de notre pays en ce début de siècle ? Partageant depuis plusieurs années ma vie entre deux pays européens, la France et la Suède, je suis frappé de voir à quel point la confiance que les Suédois manifestent vis-à-vis de leur modèle de société tranche avec cette inquiétude sourde, cette peur d'être laissés sur le bord du chemin que l'on ressent chez un grand nombre de Français.

Pourtant, la mondialisation n'a pas épargné le royaume scandinave, dont les gouvernements ont procédé au cours de la dernière décennie à des réformes bien plus brutales que celles que nous avons pu connaître en France : réduction d'un quart des emplois publics, restructurations massives dans les secteurs considérés comme non stratégiques, culture de la productivité dans les hôpitaux, enseignants évalués aux résultats. L'explication de cette différence de

« climat » est à chercher dans les modèles de société que ces deux pays ont développés. La France est une société verticale, c'est-à-dire une société dans laquelle les échanges significatifs sont ceux qui, dans les représentations collectives, ont lieu entre un (supposé) « sommet » et une « base ». La hiérarchie (là encore supposée) des talents, des statuts, des rangs, continue à y jouer un rôle important. Les rapports sont

EN FRANCE, LA HIÉRARCHIE (SUPPOSÉE) DES TALENTS, DES STATUTS, DES RANGS, CONTINUE À JOUER UN RÔLE IMPORTANT.

perçus comme asymétriques et, lorsque deux acteurs sont amenés à coopérer (un manager et son collaborateur, un élu et un administré...), l'un est supposé avoir le pouvoir, l'autre pas. La conséquence principale de cette façon de voir les choses, c'est que, tant que le « sommet » ne bouge pas, rien ne bouge parce qu'« en bas » on attend son signal. La Suède est au contraire un modèle relativement abouti de société horizon-

tale : les relations significatives sont celles qui se déroulent entre « pairs » c'est-à-dire à l'horizontale entre acteurs supposés détenir le même pour voir, le même rang, la même capacité à participer à la décision parce que chacun est porteur d'un talent spécifique avec lequel il contribue au travail collectif. Ceci s'observe nettement dans l'entreprise, où, au fond, le bon manager est d'abord celui qui sait faire émerger l'intelligence collective de l'équipe.

C'est aussi manifeste dans l'enseignement, où, dès l'école primaire, l'élève suédois apprend que l'instituteur n'a pas le monopole du savoir et est encouragé à s'appuyer sur ses camarades pour apprendre et progresser. Dans un tel système, le citoyen fait très tôt l'expérience qu'il est naturellement en capacité d'avoir une influence sur le cours des choses. Certes, son influence est partielle, effective seulement si elle s'agrège intelligemment avec celle des autres, mais en aucun cas elle ne dépend du bon vouloir d'une autorité que se situerait au-dessus.

Dans le système français, en revanche,

ce sentiment d'autonomie, de confiance que je peux influencer sur les décisions collectives — et en particulier sur celles qui me concernent — est sans doute moins présent. Ce qui à mon sens génère plus de doutes, plus d'insécurité et au total une moins grande confiance en la capacité que chacun a en lui à trouver les moyens de s'en sortir. La société française est-elle alors condamnée à rester sur cette position défensive ? Je ne le crois pas. La caractéristique d'une société horizontale est le rôle qu'y joue son « sommet ». À partir du moment où celui-là accepte de s'ouvrir aux influences extérieures, accepte qu'il y ait, en son sein, du débat et une représentation de la diversité des sensibilités de la société, c'est-à-dire qu'il soit lui-même à l'image de la société dans son ensemble, alors il devient vecteur de changement puissant et les transformations se font alors finalement plus vite même que dans les sociétés horizontales qui peuvent parfois se perdre dans une forme de conformisme générée par la recherche sans fin de consensus. ■

(*) *Anthropologue, fondateur du cabinet de conseil en management interculturel Forthomme et Associés.*