

La crise entre risques et opportunités dans un monde en devenir

Par Didier Heiderich

« Nous sommes dans les nœuds de la violence et nous y étouffons. Que ce soit à l'intérieur des nations ou dans le monde, la méfiance, le ressentiment, la cupidité, la course à la puissance sont en train de fabriquer un univers sombre et désespéré où chaque homme se trouve obligé de vivre dans le présent, le mot seul d'« avenir » lui figurant toutes les angoisses, livré à des puissances abstraites, décharné et abruti par une vie précipitée, séparé des vérités naturelles, des loisirs sages et du simple bonheur. » Albert Camus, La crise de l'homme, le 28 mars 1946.

Tout semble avoir été dit sur la crise financière et économique qui ne semble être qu'à ses débuts avec un effet domino dévastateur pour l'ensemble de l'économie mondiale. Entre action et communication, nombre de médecins sont au chevet du malade. L'angoisse du lendemain se cristallise et fige les acteurs économiques sur l'ensemble de la planète. Pourtant si les dangers sont nombreux, si beaucoup auront à souffrir de la crise, celle-ci peut être l'opportunité de répondre aux enjeux d'un monde qui retient son souffle.



Plus personne n'y comprend rien. Hier encore, les américains sûrs de leur système, gardaient une confiance sans limite en l'avenir. La vieille Europe complexait et tentait de rattraper « son retard » dans la course ultralibérale. La France se déclarait en faillite avec le projet de laisser de plus en plus de place à l'initiative privée. La Chine trouvait

toutes les vertus dans l'exploitation de sa main d'œuvre à bas prix et le déplacement massif de populations pour devenir une grande puissance économique et financière. Les traders construisaient des ponts d'or virtuels, spéculaient sur les matières premières, les prix flambaient de toute part et les entreprises regardaient avec bonheur leurs résultats

financiers s'envoler, laissant à d'autres les affres de la famine. En quelques mois, la donne a changé. La « main invisible » d'Adam Smith sensée réguler le marché est devenue incertaine, puis tremblotante avant de s'affoler et de tout briser sur son passage, étrange puissance.

En quelques mois, la donne a changé. La « main invisible » d'Adam Smith sensée réguler le marché est devenue incertaine, puis tremblotante avant de s'affoler et de tout briser sur son passage, étrange puissance. »

Encore rayée hier, subitement, l'intervention des Etats redevint une vertu. Elle fut même réclamée à corps et à cris par nombre d'opérateurs privés. Le président Obama veut redistribuer du pouvoir d'achat aux américains et consolider les fondamentaux de la société (éducation, santé, infrastructures).

En France, le capitalisme est sommé de se moraliser, même si cette expression laisse à chacun le soin de la définir par rapport à ses propres valeurs. En Chine, le moral des consommateurs est le plus bas avec un niveau équivalent en décembre qui était celui de 2003 lors de la crise du SRAS. La « vertueuse » Irlande voit 5% de son PIB s'envoler en même temps que Dell qui a décidé de fermer toutes ses usines dans le pays. L'Islande, au bord de l'asphyxie, espère une aide de la Russie et du FMI après que l'Europe l'ait abandonné. Dans le même temps, Dominique Strauss-Kahn critique sévèrement les gouvernements des pays d'Europe occiden-

tales, qui selon lui n'auraient pas évalué l'ampleur de la crise : pour le FMI, les plans de relance sont insuffisants et d'évoquer le risque d'« une grande dépression ». Ces propos sont par ailleurs amplifiés par Joseph Stiglitz, prix Nobel d'économie 2001, pour qui « *On ne fait pas grand-chose pour remédier aux problèmes sous-jacents qui ont donné naissance à ces déséquilibres. Une stimulation économique temporaire n'y suffira pas. Les besoins ne manquent pas, mais ceux qui sont en manque n'ont pas les fonds nécessaires.* ». La situation est périlleuse et de multiples dangers nous guettent dans ce monde qui nous semble provisoire.

De multiples dangers

Dominos économiques. L'exemple de Dell qui quitte l'Irlande est significatif. Loin de se « moraliser » les groupes industriels sont tentés d'accélérer la course à la délocalisation, cédant ainsi à la panique et participant à l'effet domino : en se débarrassant de leur main d'œuvre coûteuse, elles perdent également leurs marchés les plus porteurs. Pire, cette course risque de miner encore plus le moral de l'occident en même temps que l'on peut craindre un protectionnisme chinois, certes déguisé, mais bien réel et déjà en marche. Principal moteur de la croissance mondiale depuis des années, les Etats-Unis s'essouffent et les américains commencent à thésauriser plutôt qu'à consommer. Sans le pilier de la consommation américaine, l'économie réelle s'effondrera.

Accélération du transfert du risque.

Dans ces conditions, le transfert de risque du haut vers le bas de la pyramide sociale peut s'accélérer et de creuser encore plus les inégali-

tés. Variables d'ajustement, la conjoncture risque de faire peser sur les emplois et le coût d'une main d'œuvre surabondante le poids de la crise. De même, la rareté de l'argent, ceci malgré les prêts ou prises de participation, peut conduire à une dérive du coût de l'argent, même avec une baisse des taux directeurs, faute de régulation. L'Afrique, déjà fragilisée, sera probablement abandonnée à elle-même avec les drames que cela suppose.

Abandon et désengagement. Le risque le plus surnois est celui de la normalisation de la crise, de s'habituer à la crise, de baisser les bras pour finalement accepter la situation jusqu'à considérer comme normaux de nouveaux excès, identiques à ceux qui sont à l'origine de la crise et qui seraient pourtant largement condamnés aujourd'hui. De même, l'esprit d'initiative peut se miner petit à petit face aux difficultés, multiples obstacles et frilosité des investisseurs. Depuis des années, nombre de politiques sont fondés sur la stratégie de la peur avec pour leitmotiv « si vous n'êtes pas compétitifs et performants, vous disparaîsez. » Formatés par cette sentence, les citoyens de nombreux pays peuvent sombrer dans une dépression collective et se désengager. Des signaux faibles de ce désengagement sont déjà détectables, avec certains chefs d'entreprises en difficulté qui abandonnent l'idée de se battre et choisissent la liquidation plutôt que de camper devant leurs banques pour obtenir les fonds nécessaires au maintien de leur activité. Ici se profile la normalisation de la crise et de ses effets.

Perte de confiance envers l'Etat et la politique. Les incroyables retournements et transitions dans les pos-

tures des dirigeants observés, notamment en France où le premier ministre se déclarait à la tête d'un Etat en faillite peu avant de prêter des sommes conséquentes aux banques, génèrent une perte de confiance en les Etats et plus largement en la parole politique. Cette perte de confiance peut se révéler dangereuse à l'heure où l'intervention des Etats est indispensable dans la gestion de la crise, dans la régulation et le rétablissement de la confiance. La vitalité de la démocratie et des oppositions est également plus que nécessaire afin d'éviter les dérives des gouvernements acculés, dos au mur, face aux multiples attentes. Les élections européennes de juin 2009 donneront le ton, par le niveau de participation, de la confiance des citoyens envers la classe politique dans son entier alors que la crise touchera des dizaines de milliers de personnes dans toute l'Europe.

Les mots sont titrisés par autant de *hedges funds* de la communication qui misent exclusivement sur le court terme. »

Perte de sens. A force de communication non suivi d'effet, à force de marier habilement les mots pour faire résonner chaque intervention comme autant de slogans, à force de raccourcis, à force d'indignations feintes, à force d'amalgames réalisés pour brouiller les repères et à force de storytelling alibis, les mots sont titrisés par autant de *hedges funds* de la communication qui misent exclusivement sur le court terme. Chaque idée véritablement nouvelle qui prend corps dans la société, à l'image du développement durable, est rapidement

pervertie par la communication qui s'en empare pour la gadgétiser. Il en résulte une perte de sens et de repères jusqu'au discrédit de toute parole. Pire, toute communication responsable, pédagogique, utile à la gestion de crise se veut insipide pour l'individu hypermoderne abonné au zapping, à la communication-produit-de-loisirs dans une société que l'analyse et le doute ennui, dans une société prête à sacrifier les intellectuels pour mieux dissimuler ses turpitudes.

Autoritarisme et repli sur soi. Le danger n'est pas uniquement économique et peut être également démocratique : les périodes de crise sont souvent propices à un autoritarisme exacerbé, réponse simpliste mais électoralement efficace. Le moindre fait divers, les manifestations contre des licenciements, l'hostilité à l'encontre de mesures draconiennes, les violences liées au désespoir peuvent devenir autant de prétextes à la promulgation de lois d'exception tout comme à la fermeture et au contrôle des frontières dans de nombreux pays. Le pire est que l'autoritarisme a généralement pour effet d'amplifier les crises tout en étant applaudi par une large part de populations en quête de boucs émissaires. Il n'est pas à exclure de voir se profiler, même en Europe, le retour à des démons, comme la crasse d'un nationalisme exacerbé, voir des conflits larvés à l'image des tensions actuelles entre la Russie et l'Ukraine.

Perversions. La crise peut avoir des effets extrêmement pervers. C'est ainsi qu'en Italie, on peut voir la mafia se substituer aux banques pour « sauver » des entreprises avec toute l'ignominie que cela suppose. Symptôme de l'époque, on retiendra également que le 28 novembre

2008 dans un supermarché Wal-Mart de Long Island (USA) à 5 heures du matin, 2 000 clients frénétiques ont piétiné à mort un salarié en se ruant pour profiter des soldes. Cet exemple n'est pas anecdotique, il démontre à quel point l'individu qui ne se projette plus dans l'avenir réagit sur un mode pulsionnel guidé par son seul instinct. C'est l'une des perversions les plus graves de notre société, c'est le danger le plus prégnant de la crise : celui de la dés-humanisation.



Symptôme de l'époque, on retiendra que le 28 novembre 2008 dans un supermarché Wal-Mart de Long Island (USA) à 5 heures du matin, 2 000 clients frénétiques ont piétiné à mort un salarié en se ruant pour profiter des soldes.»

Les opportunités existent

Tout le monde s'accorde sur la nécessité de réformer un système financier et économique devenu incontrôlable, avec une déconnexion entre économie réelle et spéculation. Cependant, à l'heure actuelle, cette volonté reste incantatoire et les mesures d'urgence ont consisté – à juste titre - à renforcer les fondations du système pour éviter qu'il ne s'effondre.

Il existe cependant une disparité dans les dispositions prises selon les Etats. L'Angleterre a choisi la voie de la nationalisation partielle des banques en difficulté, redonnant un pouvoir de contrôle à l'Etat et du souffle aux ménages avec une baisse de 2,5 points de la TVA qui

est passée à 15%. Aux USA, la volonté affichée par Barack Obama est de renforcer les fondamentaux de la société et instaurer une politique sociale tout en recherchant un nouveau souffle dans le développement d'énergies propres. En France, l'argent est injecté dans les banques avec qui l'Etat a passé un « contrat moral » avec l'organisation d'une médiation a posteriori. L'Allemagne a misé à part égale sur la relance de l'investissement et de la consommation tout en entrant dans le capital des banques en difficulté. Au-delà de ces politiques, les Etats interviennent directement par à coup dans la gestion des entreprises, par des contreparties aux plans d'aide. Certains pourront trouver ces interventions timides et minimalistes : certes, elles ne sont pas techniquement structurantes, mais elles signent le retour de la puissance publique dans l'espace économique.

Ainsi, l'injonction protéiforme à « moraliser le capitalisme » reste mystérieuse et intrinsèquement virtuelle si elle n'est pas accompagnée de mesures tangibles à la hauteur des enjeux.)

Deux constats s'imposent. D'abord une hétérogénéité des réponses face à la crise, d'autre part, l'absence de nouveauté. Le problème est qu'une machine en marche peut difficilement être déviée de sa trajectoire en si peu de temps. Ainsi, l'injonction protéiforme à « moraliser le capitalisme » reste mystérieuse et intrinsèquement virtuelle si elle n'est pas accompagnée de mesures tangibles à la hauteur des enjeux.

Car les crises permettent également de rendre possible ce qui était encore inimaginable hier. Ici réside de véritables opportunités : réinjecter dans les Etats de droit la manne accumulée dans les paradis fiscaux comme le demande nombre de voix, légiférer sur les *hedges funds*, instaurer une réglementation internationale sur le développement durable qui dépasse les effets de manche, renforcer les fondamentaux de la société et faciliter l'accès à la santé, l'éducation et aux infrastructures comme le souhaite Barack Obama, favoriser le « social business » cher à Muhammad Yunus, économiste et prix Nobel de la paix, créer une politique fiscale commune qui défavorise le profit à court terme pour favoriser le long terme, généraliser le principe des « class actions » qui renforce le pouvoir des citoyens face aux mastodontes, stimuler l'économie de la connaissance, accélérer la mise en œuvre du « Small Business Act » en Europe pour affermir le tissu local, de veiller aux droits de l'homme dans nos relations avec nos partenaires, notamment la Chine, d'inventer de nouvelles collaborations et solidarités pour créer les conditions d'un renouveau de l'essentiel.

En conclusion provisoire

Cette crise, n'est pas uniquement le fruit des excès du capitalisme. Elle est aussi issue du formatage social, qui interdisait toute voix discordante systématiquement taxée d'archaïsme ou considérée comme irréaliste dans la compétition économique poussée à l'extrême, jusqu'à la performance individualisée. Car les crises sont souvent révélatrices. Cette crise est un révélateur de la gangrène qui gagne encore chaque jour un système qui voulait échapper au contrôle des Etats et des ci-

toyens, relégués au rang de variables d'ajustement.

Aujourd'hui, deux solutions vont s'affronter face à la crise.

D'abord et la plus naturelle, la tentation d'un retour à « la normale », avec un repli sur le « chacun pour soi » accompagné d'un transfert accru des risques du haut vers le bas de la pyramide sociale en priant pour que, sous le choc, les plus fragiles soient anesthésiés et ne se révoltent pas.

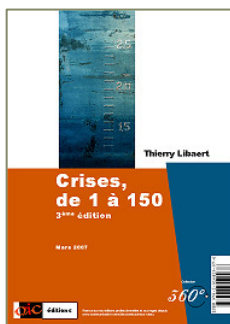
L'autre possible, plus audacieux, consisterait à utiliser la crise pour faire sauter les verrous idéologiques et conduire une refondation de l'économie mondiale capable de relever les défis.

Et les défis sont nombreux. Défi humain, avec six milliards d'individus dont une large part est soumise à la pauvreté extrême et la dislocation des liens sociaux, défi démocratique en redonnant du pouvoir aux citoyens dans la marche économique, défi écologique avec une planète à bout de souffle, défi culturel avec la nécessaire mutation du rapport au temps des individus et de la société, défi structurel au regard des besoins d'éducation et de santé.

Lors de la grande dépression et à l'encontre de toutes les idées admises à l'époque, Roosevelt réhabilita l'impôt et instaura l'état providence, démonstration que les crises permettent l'impensable.»

Lors de la grande dépression et à l'encontre de toutes les idées admises à l'époque, Roosevelt réhabilita l'impôt et instaura l'état providence, démonstration que les crises permettent l'impensable. Mais cette seconde voie, celle du renouveau, demande de l'imagination, de l'intelligence, de l'ouverture, de la concertation, une part d'abnégation et de ne pas confier la gestion de la crise uniquement à ceux qui en sont à l'origine, ce qui appelle une refonte des institutions internationales. Pas facile. Vraiment pas facile.

D.H.



Crises, de 1 à 150

Par Thierry Libaert

ISBN 2-916429-07-7 - Collection : 360°

60 pages – PDF à télécharger

Prix indicatif pour la France : 14,90 €

3ème édition

« Un ouvrage de 60 pages présentant les principes et références essentielles de toute gestion et communication de crise. »

<http://www.communication-sensible.com/business-class/>