

**Zeitschrift:** Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales  
**Herausgeber:** Société d'Etudes Economiques et Sociales  
**Band:** 20 (1962)  
**Heft:** 2

**Artikel:** Les affaires et la politique  
**Autor:** Meynaud, Jean  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-135488>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 13.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

Un trait caractérise les sociétés industrialisées du monde occidental: le peu d'intérêt porté par les citoyens aux choses de la politique. Cette indifférence, qui va parfois jusqu'à l'apathie, s'accompagne en plusieurs milieux d'un mépris ouvert à l'égard des rivalités partisans. On y tient la politique pour une activité sans grandeur dont le déroulement est influencé par des combinaisons et des tromperies. Plus encore, on attribue volontiers à la corruption un rôle éminent dans la prise des décisions. Cette sorte d'évaluation péjorative explique, en une certaine mesure, les déclarations d'apolitisme dont la multiplicité frappe l'observateur le plus superficiel.

L'intervention des partis est au centre de ces critiques: on leur reproche de sacrifier le bien public à des fins électorales et d'adopter, en permanence, des attitudes démagogiques dont la collectivité assume les frais. Il est fait grief aux politiciens de susciter une agitation stérile et de manquer de rectitude morale dans la gestion des affaires de la cité. Ces imputations ne sont pas totalement dépourvues de fondement: il ne saurait être question de nier ou de sous-estimer les imperfections et vices de fonctionnement de la machine gouvernementale. De temps à autre, la découverte de scandales vient souligner l'insuffisance de la moralité publique qui affecte encore les appareils de commandement les plus sérieux. Pourtant, les attaques lancées contre le monde politique — et dont l'antiparlementarisme reste l'un des thèmes les plus fréquents — reposent sur des généralisations simplistes et des exagérations grossières. En réalité, aucun secteur des relations sociales n'est exempt des tendances et pratiques dont on charge unilatéralement le monde politique.

Au surplus, ces condamnations traduisent ou suscitent une méconnaissance de la portée et de la nature de la politique qui pèse finalement sur le destin de la communauté. On en arrive à oublier qu'il s'agit là d'une activité fondamentale pour la sauvegarde et le développement des collectivités humaines. Il n'y a pas de responsabilité plus grave et plus importante que l'arbitrage entre les intérêts rivaux et l'appréciation des programmes particuliers par rapport à un projet global. Certes, la faiblesse et l'instabilité du *leadership* politique ne font pas nécessairement obstacle à la réalisation de progrès économiques. Mais ces gains, dont l'acquisition dépend alors d'éléments compensateurs (ainsi, puissance de la tradition bureaucratique) ne

---

<sup>1</sup> Article écrit d'après le texte enregistré d'une conférence faite le 25 janvier 1962 à la réunion des délégués de la Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie.

peuvent suffire à assurer la sécurité et la cohérence générales sans lesquelles les réussites spécialisées demeurent incertaines et fragiles.

Cependant, chacun connaît la complexité d'une telle mission. La politique implique l'exercice d'une action sur des hommes dont il est souvent nécessaire de surmonter les réticences ou de briser les résistances. L'intervention des gouvernants se heurte également à la nature des choses dont le secteur de la politique agricole (quasi-impossibilité de contrôler l'offre des produits) donne de bons exemples. Les obstacles à l'action gouvernementale se trouvent aussi bien dans les dispositions psychologiques des agents que dans l'état des circonstances objectives. De ce fait, en bien des cas, les marges de manœuvre dont disposent les autorités officielles s'avèrent fort étroites. Or, ce sont des considérations que l'on néglige en critiquant la propension des dirigeants politico-administratifs à rechercher des solutions de compromis ou à organiser le report des échéances.

En définitive, le mépris dont témoigne une large partie des élites vis-à-vis de la politique n'est pas justifié: cette attitude favorise l'intervention des démagogues professionnels et, à la limite, facilite les tentatives d'instauration du pouvoir personnel. C'est, au plein sens du terme, une démission. Mais, si regrettable soit-elle, cette tendance est un fait avec lequel doit compter l'analyste. Il en va ainsi spécialement à propos de l'étude des rapports entre les affaires et la politique.

\*

En moyenne, le monde économique (firmes individuelles ou collectives et groupements qui les représentent) ne témoigne pas d'un grand respect à l'égard des partis qui orientent le fonctionnement de l'appareil gouvernemental et des organes ou services qui en assurent la marche quotidienne. Les hommes d'affaires partagent habituellement les idées courantes sur la politique; de plus, ils entretiennent à son encontre des griefs particuliers dont il semble nécessaire de donner un bref aperçu.

Nombreuses sont les décisions des autorités qui retentissent sur la vie de l'entreprise et compliquent la tâche des administrateurs: il n'est dès lors pas étonnant que ceux-ci accusent volontiers les dirigeants publics de sacrifier l'efficacité de la gestion et de compromettre la formation du capital au profit d'inspirations idéologiques ou même de calculs démagogiques. Les affaires voient généralement avec suspicion l'alourdissement des dépenses budgétaires, car elles sont persuadées que l'augmentation de la pression fiscale en découlant finira par se répercuter sur les coûts et affaiblira leur position sur les marchés étrangers. D'où une tendance à considérer que le meilleur gouvernement est celui qui gouverne le moins et qui évite, en tout cas, de se charger de responsabilités que les bureaux officiels sont mal équipés pour assumer.

Autre facteur de tension: l'opposition qui se manifeste entre la manière d'agir du chef d'entreprise et le comportement usuel de l'homme politique. Le premier se déclare épris de rationalité; il cherche à atteindre le maximum de résultats pour le minimum de moyens utilisés; il surveille chaque poste de son bilan de façon stricte; il est accoutumé à des hiérarchies clairement définies. S'il n'est pas foncièrement opposé à ces démarches, l'esprit de la politique s'en éloigne en de nombreuses

circonstances et sur plusieurs points. Dans l'activité qu'il déploie pour accomplir ses desseins, l'homme politique ne suit que rarement la ligne droite: il suffit pour s'en convaincre d'étudier la procédure parlementaire qui, en dehors de sa lourdeur même, assure aux opposants un vaste ensemble de tactiques dilatoires. Cette lenteur dans l'élaboration est loin d'aboutir toujours à une formulation claire et sans équivoque: en trop de cas, le heurt des points de vue suscite une imprécision ou une ambiguïté qui n'est pas nécessairement volontaire dans le texte du dispositif.

Ces reproches ne sont pas sans valeur, mais, en une large mesure, ils manquent leurs objectifs. Les chefs d'entreprise ont une responsabilité certaine dans l'extension des responsabilités gouvernementales (*infra*). Au surplus, leur comportement pratique diffère fréquemment des normes de rationalité que décrivent les manuels économiques d'inspiration classique. L'abandon de la ligne droite s'observe dès que les entrepreneurs, quittant la sphère dans laquelle ils disposent de facultés de commandement hiérarchique, en viennent à discuter ou à négocier avec leurs égaux: la réalisation d'une fusion ou l'établissement d'une entente présentent de fortes ressemblances avec la préparation et la mise en œuvre d'un mécanisme réglementaire. Quiconque a une certaine expérience des affaires sait que le monde politique n'a pas le monopole des pertes de temps, des gaspillages d'énergie, des décisions boiteuses.

Mais il y a plus. Même si l'image que le monde économique se fait de l'univers politique était fondée, le premier n'est pas maître de fixer le taux des relations qu'il entretiendra avec le second. C'est un point essentiel pour la suite de cet exposé. Pendant longtemps, nous avons vécu sur l'idée que la vie politique et la vie économique constituaient deux secteurs séparés, se rejoignant en certaines occasions (protection de l'économie nationale contre la concurrence étrangère), mais se situant sur des plans différents des relations humaines. Or, il existe de nos jours une tendance à l'interpénétration croissante de ces domaines qui trouve son aboutissement dans l'élaboration de plans publics d'investissement. Il est possible que l'homme d'affaires, au moins dans quelques pays, désire se tenir à l'écart des disputes partisans: ce souhait ne lui permet pas néanmoins d'empêcher que le secteur politique intègre dans ses préoccupations la réglementation ou l'utilisation du pouvoir économique. Dès lors, que les chefs d'entreprises ou les groupements les rassemblant, aiment ou non la politique, ils doivent la considérer comme une variable de leur activité.

Dans cette perspective, je voudrais évoquer ici deux grandes catégories de problèmes. D'abord le contenu et les modalités des rencontres du monde économique avec l'appareil gouvernemental et les organisations partisans. En second lieu, la prise en considération et l'insertion du facteur politique dans la gestion des entreprises et des groupements patronaux. Si, comme tout le laisse supposer, la densité de ces rencontres correspond à un trait permanent de l'époque, le problème est de les aborder dans les meilleures conditions possibles. Bien entendu, la question varie d'un pays à l'autre; mais si les expériences nationales comportent de vastes différences, elles traduisent aussi certaines convergences ou uniformités dont j'essaierai de marquer l'essentiel.



Dans tous les pays industrialisés de l'Occident, les affaires entretiennent des relations constantes avec le monde de la politique. Ces rapports se traduisent par des rencontres d'esprit et de style divers selon les époques, les lieux et les particularités de la vie sociale. En acceptant un risque de schématisation, je distinguerai trois séries de relations: professionnelles, partisans et internationales. L'un des principaux mérites de cette classification tripartite est d'illustrer l'ampleur et le sens des contacts établis entre le secteur des affaires et les pouvoirs.

### **A. Rencontres professionnelles**

C'est l'ensemble des démarches et négociations qui ont directement trait aux interventions de la puissance publique dans la vie économique et sociale. Les dirigeants privés sont ainsi appelés à participer à l'élaboration et, le cas échéant, à l'exécution des mesures qui les concernent ou les affectent: ils deviennent, en somme, les auxiliaires du travail gouvernemental.

Cette association prend des formes diverses: il s'agit tantôt de contacts discrets et épisodiques, tantôt de liaisons officielles par le truchement d'organismes (conseils, comités, commissions, etc.) créés à cet effet. Les tâches assumées sont elles-mêmes de portée variable: elles vont de la simple consultation jusqu'à l'accomplissement d'activités pour le compte de la puissance publique avec, éventuellement, concession par celle-ci de facultés de réglementation autoritaire. Sur cette base, l'ordre du marché s'efface peu à peu devant la discipline corporative.

Il arrive que les relations s'établissent directement entre les services gouvernementaux et les affaires. Cependant, dans de nombreux cas, les rapports se nouent et se développent par le canal des groupements professionnels qui réunissent les entreprises et leur servent de porte-parole. La formation d'un tel relai est indispensable dans les branches faiblement concentrées. Nous retrouvons ainsi la notion de « corps intermédiaire » que l'individualisme libéral entendait bannir de la confrontation entre les gouvernants et les gouvernés. Aujourd'hui, les producteurs disposent d'un réseau serré d'associations ou de syndicats capables de défendre et de promouvoir leurs intérêts, notamment auprès des autorités officielles. Il est significatif que des efforts soient accomplis pour organiser les consommateurs en vue de rétablir un équilibre actuellement rompu au bénéfice de la production.

Le nombre et l'ampleur de ces rencontres sont directement fonction du degré d'interventionnisme assumé par les autorités publiques. Le fait est que cette tendance ne cesse de s'accroître et de s'approfondir: en Grande-Bretagne, par exemple, ce sont les conservateurs qui tentent d'instaurer un premier élément de planification. Cette extension des responsabilités étatiques provient, certes, d'un mouvement autonome de la puissance publique qui trouve son fondement dans plusieurs courants idéologiques de notre temps (*Welfare State*, culte de l'efficacité technicienne...). Elle résulte aussi d'une poussée propre des syndicats de travailleurs qui, en quelques

pays (dont la France), se prononcent pour une direction centralisée des investissements. Cependant, le mouvement ne pouvait manquer d'être renforcé par le fait que de nombreux milieux d'affaires réclament aide et protection publiques, afin de surmonter des difficultés ou consolider une situation. Quiconque revendique une subvention ou demande l'institution d'une réglementation de secours, déclenche un processus dont l'expérience montre qu'il est ensuite difficile de le contenir dans les limites initiales.

Soit le problème de la construction navale française. Une loi du 24 mai 1951 a prévu le versement d'allocations destinées à ramener le prix de revient des navires fabriqués en France au niveau des prix internationaux. Réservée, au départ, aux navires commandés par des armements français, cette aide a été assez rapidement étendue aux ordres passés par des armateurs étrangers. Rapporté au prix de revient français, le taux de l'aide a été de 20 % jusqu'en août 1957; fortement diminué à la suite de la dévaluation survenue à cette époque, il est ensuite remonté à un chiffre voisin de 25 %. On sait qu'il ne s'agit pas là d'une situation exceptionnelle; de nombreux pays consentent une aide directe ou indirecte à leur industrie navale, mais il est vrai que l'ampleur de ce concours donne à l'Etat un puissant levier pour orienter la politique de construction des navires.

C'est justement cette faculté que le gouvernement français a utilisée au cours des dernières années. Après publication d'un livre blanc qui étudie notamment les incidences budgétaires du problème, les autorités se sont prononcées pour une réforme de structure visant à concentrer les commandes dans quelques chantiers bien placés sur le marché mondial et en mesure de réaliser des fabrications annexes qui stabilisent leur niveau d'activité industrielle. Il a été décidé que les effectifs de main-d'œuvre employés dans cette branche devraient diminuer de 30 % par conversion totale ou partielle. Pour en précipiter la réalisation, le gouvernement a publié, en date du 15 juillet 1960, une liste des chantiers qui ne recevraient plus l'aide budgétaire dont, par ailleurs, le montant a été réduit de 15 % le 4 avril 1961.

Les industriels ont tendance à ne pas partager entièrement le pessimisme officiel. Divers facteurs leur paraissent susceptibles de réduire la gravité de la crise redoutée: maintien du trafic international, augmentation des démolitions, diminution des désarmements. Mais, finalement, l'étendue du concours public est trop grande pour que cette industrie, pourtant entièrement privée, reste maîtresse de son destin.

Tel est le principe des rencontres professionnelles; elles ont, au total, un double objectif: procurer à chacun des partenaires une information sur les problèmes et conceptions de l'autre; faciliter l'ajustement des programmes privés aux préoccupations publiques, ou encore, associer les autorités officielles à la gestion d'une branche. Le climat de ces rapports dépend, entre autres facteurs, du contexte idéologique dans lequel ils se situent et aussi, du niveau de l'appareil gouvernemental (cabinets ministériels, services administratifs, commissions parlementaires...) où ils s'établissent.

Cependant, les professionnels soulignent, généralement avec force, que de tels contacts n'impliquent pas une participation à la politique: ils y voient simplement le prolongement de leur activité ordinaire ou, si l'on préfère, l'accomplissement de

leurs objectifs habituels par d'autres moyens. Les contacts avec les autorités gouvernementales d'où qu'en vienne l'initiative, ne représenteraient ainsi qu'une technique particulière de préservation ou d'expansion des intérêts économiques sans que le statut spécifique des interlocuteurs abordés (hommes politiques et fonctionnaires) provoque un infléchissement des conduites usuelles.

La discussion, de ce point de vue, est obscurcie par l'ambiguïté du terme politique. Si l'on prend la politique en un sens large couvrant la totalité des opérations et démarches que suscite le fonctionnement de l'appareil gouvernemental, il est évident que l'on n'en saurait abstraire les rencontres professionnelles. Mais le mot prend une signification plus étroite quand on l'utilise seulement pour exprimer les luttes ou rivalités partisans. C'est par rapport à une telle acception que les organisations professionnelles affirment leur neutralité politique. Ces proclamations d'apolitisme correspondent-elles à la réalité ?

## **B. Rencontres partisans**

J'entends par cette expression la formation de liens spéciaux entre les affaires et tel parti ou ensemble de partis. Désormais, le monde économique ne se borne plus à traiter de manière pour ainsi dire impersonnelle avec les responsables de la machine gouvernementale : il s'associe au combat politique sous ses diverses formes (en particulier luttes électorales). Il est possible que ces démarches soient effectuées de façon clandestine ou par personnes interposées, la thèse de l'apolitisme continuant d'être affirmée. Dans des situations de ce type, plus fréquentes qu'on ne l'imagine, il existe une discordance, que l'analyste est fondé à examiner, entre l'attitude officielle et le comportement réel : l'apolitisme n'est qu'un masque ou un camouflage destiné à brouiller les pistes.

L'étude des rencontres partisans soulève de délicats problèmes d'interprétation à propos desquels il est difficile de ne pas verser dans la formulation de jugements de valeur. En de nombreux cas, l'existence de telles démarches est manifeste, que les intéressés admettent les avoir faites, ou que nous disposions d'éléments assez sûrs pour apporter la lumière sur des opérations clandestines. Toutefois, avant de présenter ce type d'intervention dans le combat politique, je voudrais établir que les rencontres professionnelles elles-mêmes sont rarement exemptes de considérations idéologiques et d'attachements partisans.

La clé du problème réside dans les préférences que manifestent les partis à l'égard des divers intérêts en présence. Certes, les premiers, spécialement en période électorale, ont tendance à témoigner une grande compréhension en faveur des seconds : tout en attaquant âprement le capital comme catégorie abstraite, les candidats de gauche adoptent assez souvent des attitudes conciliantes, sinon parfois bienveillantes, vis-à-vis des industriels de leur circonscription. Mais cette élasticité n'est pas illimitée : une fois installés dans les assemblées, les partis ne peuvent faire abstraction du contenu de leur programme idéologique et de la distribution sociale de leur clientèle. Même si elles veulent faire preuve de tolérance, les formations partisans ne sont pas en

mesure de secouer ces contraintes dès qu'elles se trouvent dans l'obligation de faire un choix entre des secteurs rivaux. Il arrive toujours un moment où le plus habile des politiciens est contraint d'abattre son jeu.

Les dirigeants des entreprises et groupements économiques connaissent parfaitement les hommes et les milieux susceptibles de leur donner un concours sans défaillance dans les cas graves ou délicats. Ils ne sont pas maîtres, voudraient-ils s'y essayer, d'influencer, dans un sens favorable à leur cause, les parlementaires voués à la défense de catégories opposées. Autrement dit, dès que la promotion ou la représentation d'un intérêt quelconque suscite l'apparition de clivages idéologiques, il est inévitable que les organisations professionnelles établissent des relations privilégiées avec les formations capables et désireuses de leur apporter un soutien. En bref, il existe une relation étroite entre les oppositions qui s'établissent à propos des principes et valeurs de la vie sociale et la participation des affaires à la politique.

Une telle situation s'observe dans un pays comme les Etats-Unis, pourtant peu marqué par les rivalités idéologiques. Vu avec quelque recul, le parti démocrate ne semble pas témoigner à l'égard des affaires d'intentions agressives ou simplement malveillantes: en quelques mois, le zèle réformateur des équipes de la « nouvelle frontière » s'est considérablement refroidi. Cependant, le parti républicain continue de polariser les sympathies de la plus large partie des grandes corporations et des hauts dirigeants privés. La propension sans cesse plus marquée des syndicats à s'engager au profit des démocrates ne peut que consolider les sympathies des milieux économiques en faveur du *grand old party*. Il est évident que les rencontres partisans prennent une importance croissante pour les associations patronales à mesure que s'affirme et s'étend la contestation de l'ordre social existant.

Soit le cas de la Grande-Bretagne. Les travaillistes ont toujours affirmé qu'en cas de retour au pouvoir, la renationalisation de la sidérurgie constituerait l'un de leurs premiers actes de gouvernement. En dépit des efforts de l'actuelle direction parlementaire, le parti n'a pas voulu renoncer à l'article de ses statuts qui lui fait obligation de procéder à la collectivisation des biens de production. On comprend aisément l'importance que présente, pour les professionnels britanniques, le maintien des conservateurs aux postes de commande et, en cas de victoire électorale du Labour, la réduction de sa majorité au plus bas niveau possible. Ainsi s'expliquent les relations privilégiées qu'entretiennent la Fédération des Industries Britanniques et le Parti conservateur.

Bien entendu, le même processus se développe face à l'expansion du mouvement communiste. Du point de vue des affaires, il semble que la cote d'alerte soit atteinte quand un tel parti mobilise entre le cinquième et le quart de l'électorat. A en croire divers commentateurs, les formations communistes d'Europe occidentale auraient définitivement perdu leur combativité et, en dépit d'une phraséologie révolutionnaire, auraient tendance à se satisfaire de l'ordre existant. Ce jugement est, au mieux, une conjecture dont les bases restent fragiles.

Le point important est que l'on ne saurait attendre du patronat les mêmes attitudes à l'égard de la politique dans les pays où le régime économique n'est pas



mis en cause et dans ceux où une fraction substantielle de l'opinion en rejette les principes. En une large mesure, la nature et la fréquence des rencontres partisans découlent d'une situation dont il ne serait pas équitable d'attribuer la responsabilité, comme on le fait parfois, aux patrons considérés: il s'agit d'une réponse ou, si l'on veut, d'un mode d'ajustement à des réalités dont nul n'a encore su déceler les racines avec exactitude.

Les formes de cette participation au combat politique sont nombreuses et d'une signification variable. Les unes, probablement les moins efficaces, concernent les campagnes électorales: présentation directe de candidats par des organisations professionnelles (pratique très rare et habituellement vouée à l'échec); constitution de caisses électorales collectives ou octroi d'aides financières individualisées à un parti déterminé (procédé très courant dont la valeur est généralement surestimée). Autre modalité d'intervention qui se développe aujourd'hui à une large échelle: l'action sur l'opinion soit par une prise de contrôle des journaux quotidiens (nombreux exemples disponibles en Italie), soit par la réalisation de campagnes spécialisées des relations publiques (ainsi, sous le premier gouvernement travailliste de l'après-guerre, efforts de propagande de l'industrie sucrière menacée de nationalisation).

Parfois, l'action des milieux patronaux va jusqu'à susciter ou faciliter financièrement la formation d'organismes partisans destinés à lutter contre l'extrême-gauche (le Rassemblement du Peuple Français, en 1947): il est aujourd'hui acquis que Mussolini comme Hitler reçurent initialement d'importants concours du monde des affaires. Plusieurs de ces mesures se sont finalement retournées contre leurs auteurs mais on ne saurait en rendre compte équitablement en négligeant le climat d'inquiétude et de tension dans lequel elles furent décidées.

En résumé, les rapports entre les affaires et les organisations partisans se situent le long d'un *continuum* dont le niveau de contestation de l'ordre existant représente la composante essentielle. Quand le taux de refus ou de protestation est faible, ce sont les rencontres professionnelles qui prédominent: les organisations patronales travaillent *aux confins de la politique* (pour reprendre le titre d'un récent ouvrage d'Alfred Piguet). Dans des situations de ce type, il est arrivé que se nouent entre les partis et les entreprises des relations visant à transformer la gestion publique en système d'enrichissement privé (ainsi le procédé dit du « patronage » qui a connu une grande ampleur aux Etats-Unis et dans le Canada français). A l'autre bout de la chaîne, les rencontres partisans tiennent une place éminente sinon essentielle: cas d'une branche d'industrie dont le destin est commandé par l'issue d'une consultation électorale.

La plupart des situations courantes ne sont pas aussi dramatiques: cependant, la distribution des forces politiques dans les assemblées n'est pas sans influencer sur les facilités ouvertes ou les faveurs concédées aux intéressés. D'où la tentation de modifier cette répartition dans un sens favorable aux firmes et groupements patronaux: l'expérience établit que les résultats obtenus sont rarement à la mesure des espoirs entretenus et des sommes dépensées. Le pouvoir effectif de l'argent dans la politique est bien moins considérable que ne l'affirment les moralistes.



### **C. Rencontres internationales**

En beaucoup de circonstances, les entreprises comme les associations professionnelles sont tenues de dépasser l'horizon national. Ce n'est pas une nouveauté, mais deux traits confèrent aux rencontres actuelles une physionomie spécifique. En premier lieu, la multiplication des Etats souverains dont le nombre dépasse déjà la centaine. A quelques égards cette pulvérisation du monde, qui trouve en Afrique son niveau le plus élevé, facilite le travail d'expansion des firmes qui ne bénéficiaient pas auparavant des « chasses gardées » coloniales : l'écroulement des anciens Empires tend à égaliser les conditions de la lutte commerciale. Cependant, l'apparition de ces bureaucraties nouvelles, qui ont chacune propension à édicter des réglementations particulières, constitue un facteur de complication des rapports commerciaux.

Autre caractéristique du temps actuel : le développement des organisations intergouvernementales soit au plan mondial (l'ONU et ses agences spécialisées), soit au niveau régional (les institutions de Bruxelles et de Luxembourg). Ce mouvement a provoqué une expansion des organisations non gouvernementales qui rassemblent les branches nationales pour les représenter auprès de ces nouveaux centres de pouvoir dont l'action s'exerce en une large mesure dans le domaine économique et social. C'est ainsi qu'en peu d'années tout un dispositif d'intervention des affaires (qui ne concerne pas exclusivement celles appartenant aux six pays) a été monté auprès de la CECA et du Marché commun.

Cette extension de la formule intergouvernementale n'a pas entraîné, il est vrai, un dessaisissement des souverainetés nationales. Spécialement dans le cadre des organismes à vocation mondiale, les Etats restent essentiellement les meneurs du jeu. Cependant, même si les déclarations finales demeurent platoniques, les affaires ne sauraient se désintéresser des discussions qui ont lieu dans ces enceintes et des positions qui y sont arrêtées. Quant aux institutions européennes, les entreprises des pays qui en relèvent ont désormais un intérêt direct à agir sur les autorités qui en assument la gestion quotidienne et jouent un rôle considérable dans l'élaboration de la politique à long terme. Ce point vient d'être prouvé par le dispositif même de l'accord finalement réalisé sur la politique agricole commune. Il est facile d'apercevoir l'importance du rôle joué par la Commission en observant que les textes adoptés reprennent pour l'essentiel les propositions faites par celle-ci voici un an et demi (et connues sous le nom de « Plan Mansholt »).

Cette expérience montre bien l'impossibilité de réaliser la conciliation d'intérêts nationaux profondément divergents par les voies de la négociation classique. Le destin de l'intégration européenne dépend des prérogatives dont bénéficieront ou que s'attribueront peu à peu des institutions communautaires, dégagées de toute allégeance aux Etats particuliers. Mais, si elle s'affirme, la montée de ces organismes exigera une redistribution des échanges des entreprises avec les pouvoirs.

En principe, les démarches et négociations internationales peuvent relever du type professionnel ou partisan. A de nombreuses reprises, on a fait grief aux grandes firmes capitalistes de s'immiscer dans la vie politique des pays étrangers sur le

territoire desquels elles possédaient des implantations industrielles ou des centres de distribution: encore que la polémique ait conduit à accuser le trait, ce grief reposait sur des bases solides. Actuellement, les affaires, au moins beaucoup d'entre elles, affichent la volonté de s'en tenir à des transactions purement économiques et s'efforcent de respecter cette norme. Or, ici encore, il ne suffit pas de vouloir se distancer des considérations politiques pour être en mesure de réaliser ce dessein.

Il ne faut pas perdre de vue que, dans les nouveaux Etats, la séparation entre le politique et l'économique est presque nécessairement artificielle. La renonciation par une firme étrangère à un investissement projeté, même si elle découle d'un pur calcul économique, risque d'être interprétée par les autorités nationales comme un essai de pression ou une marque de défiance d'inspiration politique. Un point permet la confusion: la faiblesse et dans plusieurs cas (spécialement en Afrique noire) l'absence quasi complète d'élites patronales autochtones. Dans ces pays, les secteurs de l'économie moderne sont presque entièrement aux mains ou sous le contrôle direct des autorités publiques qui, attachées à s'assurer le prestige de réalisations immédiates, n'apportent pas toujours l'attention souhaitable aux considérations de rendement industriel et de rentabilité financière.

Ces tendances s'affirment au stade des organisations intergouvernementales, y compris de celles vouées par leurs fondateurs à des problèmes d'ordre professionnel ou technique. A cet égard, le fonctionnement présent de l'Organisation Internationale du Travail offre ample matière à réflexion. Déjà la présence des pays communistes avait introduit des éléments d'intervention dont aucune argutie juridique ne saurait dissimuler l'incompatibilité avec le tripartisme initial (tripartisme dont le but était d'assurer l'instauration d'un certain équilibre entre des intérêts de nature différente et reconnus pour tels). L'arrivée en masse des pays africains a amplifié le mouvement en provoquant une politisation des débats et une redistribution des forces. Quand un délégué guinéen qualifie d'impérialistes ou de colonialistes les firmes étrangères installées en Afrique, on éprouve quelque surprise à constater qu'il s'agit non d'un délégué gouvernemental ou syndical, mais d'un représentant patronal. Il n'est pas facile à un organisme fondé sur la séparation des intérêts de s'accommoder de délégations dont les membres sont rigoureusement interchangeables et tiennent pour le premier devoir la lutte contre l'*apartheid*. Il est improbable que le style entier de l'institution n'en soit pas, à la longue, profondément modifié.

\*

Tels sont les principaux types de rencontres que l'on peut déceler entre les affaires et la politique sur le plan national comme dans le cadre des relations internationales. La science politique utilise pour en rendre compte les termes de « groupes d'intérêt » ou « groupes de pression ». Or, ces modes de désignation, le second surtout, déplaisent en général aux organismes considérés qui dénoncent, avec quelque raison d'ailleurs, le sens péjoratif et l'intention polémique de ces notions. Plusieurs estiment que les mots « corps intermédiaire » traduiraient plus exactement leur position à l'égard des autorités officielles.

Il est juste de dire que la formule « groupe de pression », dont l'invention semble due à un journaliste, n'est pas satisfaisante. L'un de ses défauts les plus graves est justement de dissimuler les services que les organisations professionnelles rendent aux pouvoirs publics et tout particulièrement aux fonctionnaires. Le terme « pression » traduit une poussée unilatérale alors que le contenu des rencontres envisagées ici est souvent de nature bilatérale. Gardons-nous pourtant de pousser la critique trop loin : le but premier de ces organismes reste de procurer des services ou des avantages à leurs membres et non de combattre en faveur de l'intérêt public.

Le chercheur n'est en tout cas fondé à utiliser cette expression — qui a pour avantage d'être universellement connue — qu'en lui donnant une signification rigoureusement neutre. Ainsi entendue, cette catégorie représente le mode de jonction entre les affaires et le monde politique, l'initiative du contact revenant à l'un ou à l'autre des deux partenaires. Il faut maintenant analyser les conditions qui permettent aux entreprises et groupements d'aborder ces confrontations avec le maximum d'atouts.

## II

Les relations avec les autorités publiques tiennent désormais une grande place dans la vie des affaires : en négligeant d'y apporter tous leurs soins, les *managers* prendraient une lourde responsabilité vis-à-vis de leurs mandants. Il semble qu'au moins dans les secteurs les plus avancés de l'économie les exigences de la situation soient de mieux en mieux perçues. Cependant, il est probable qu'en moyenne la variable « politique » ne fait pas encore l'objet d'un examen suffisamment attentif. Parmi les causes de cette situation que caractérise le recours à des jugements ou pratiques empiriques figure, sans doute, la place médiocre faite à de tels sujets dans la formation des chefs d'entreprise et des *leaders* professionnels. La vieille idée persiste que ces matières ne sauraient donner lieu à un examen scientifique ou, plus simplement, objectif.

Dans cette perspective, je voudrais évoquer trois des problèmes les plus importants que soulève l'intensification de ces rencontres : le perfectionnement de la connaissance du monde politique chez les élites de la vie des affaires ; l'examen critique des relations traditionnelles avec les formations partisans ; l'étude des implications des grands choix publics pour la gestion des entreprises. Ces considérations me permettront finalement d'esquisser la notion du risque proprement politique.

### A. Perfectionnement des connaissances

L'un des mobiles qui, en divers pays, incitent les grandes affaires à s'assurer les services d'anciens hauts fonctionnaires est de disposer d'informations exactes sur les modes de travail de l'administration. Ces agents savent comment les choses se passent : ils connaissent la manière de présenter les dossiers et sont en mesure d'évaluer à l'avance ce qu'il sera possible d'obtenir (ou, au moins, de fixer les limites

à l'intérieur desquelles la demande formulée est susceptible de retenir l'attention des bureaux). Cette connaissance des mécanismes de la décision est particulièrement nécessaire quand il s'agit de traiter avec l'étranger: elle est indispensable à propos des pays relevant d'un système socio-politique différent du nôtre.

Il en est ainsi, notamment, de l'URSS. A plusieurs égards, les habitudes et pratiques usuelles perdent leur valeur dans des cas de ce type. D'un autre côté, il ne saurait être question d'improviser vis-à-vis de régimes totalement bureaucratisés. Or, sur la base de l'expérience acquise, il est possible d'établir divers principes qui commandent le comportement des fonctionnaires soviétiques. L'étude préalable de ces normes permettra de gagner du temps et d'éviter des déconvenues. Sans entrer dans le détail de la question, je voudrais en illustrer quelques aspects.

Les autorités russes témoignent, en général, d'un vif souci de formalisme: ainsi ont-elles déclaré une fois ne pouvoir envisager une négociation URSS-Benelux, la reconnaissance de cette union n'ayant pas été faite selon une forme juridique parfaite dans les trois pays intéressés. La négociation proprement dite est, généralement, assez dure, longue et, par conséquent, coûteuse: les soviétiques sont dans l'ensemble des partenaires âpres et très prudents quant à la souscription d'engagements. D'où, chez eux, une nette préférence pour les accords écrits, ce goût pour la lettre des textes donnant, en somme, une garantie aux deux parties. En dépit de la politique actuelle de décentralisation, les rapports des exportateurs étrangers avec les utilisateurs directs demeurent rares, les essais tentés pour prendre contact avec les Sovnar-khoses restent infructueux. Sur place, les contacts directs se révèlent difficiles: les hommes d'affaires n'obtiendront en principe audience que si les agents compétents manifestent le désir de les recevoir.

De façon générale, la conduite des négociations soviétiques est dominée par la prudence (qui va souvent jusqu'à la méfiance) et un souci de s'en tenir aux valeurs sûres: elle ne laisse pas de place aux opérations hasardeuses. En certaines circonstances, les fonctionnaires de ce pays sont capables de prendre des décisions très rapides (ainsi quand l'intérêt de l'URSS exige une conclusion immédiate): mais c'est encore l'exception. Il est possible que ces habitudes se modifient à la longue: pour le moment, elles imposent aux hommes d'affaires étrangers des méthodes de contact et de discussion différentes de celles auxquelles ils sont habitués.

Conscientes de ces difficultés, les très grandes affaires ont tendance à s'assurer la collaboration de spécialistes au courant des comportements et mécanismes politico-administratifs des pays étrangers. La fonction de « consultant politique », si elle n'est pas encore très fréquente, appartient pourtant au domaine des réalités présentes. C'est d'ailleurs un métier complexe, spécialement quand il s'agit des prévisions à long terme qui conditionnent ou devraient conditionner la nature et l'ampleur d'un programme d'investissements. Un point cependant facilite la prédiction: le souci de nombreux individus ou groupes, spécialement ceux d'ambition révolutionnaire, d'exprimer par écrit les buts concrets de leur mouvement. Les doctrinaires soviétiques n'ont jamais caché et ne dissimulent pas la nature et la portée de leurs objectifs. Or, sous cet angle, ils ont fait école: nul ne peut aujourd'hui ignorer le



chemin que veulent suivre les *leaders* les plus dynamiques de l'Afrique (algériens compris).

Il est curieux d'observer que ces déclarations ne reçoivent que rarement l'attention méritée. Très souvent les dirigeants, publics ou privés d'ailleurs, en ignorent sinon l'existence du moins le contenu. On déclare volontiers que ce sont des exercices doctrinaux dont la pratique adoucira inévitablement la rigueur: en d'autres termes l'accès aux leviers de commande et donc aux responsabilités supprimerait les turbulences et exagérations de la phase de révolte. Cet optimisme se réclame volontiers des leçons de l'expérience et, plus simplement, du fameux bon sens (dont il faudrait plusieurs gros volumes pour citer les erreurs commises en son nom). La rigidité idéologique, qui s'accommode fort bien d'une grande souplesse tactique sur les moyens et le *timing* de l'opération, est un facteur-clé de la conduite de nombreux dirigeants politiques: en l'ignorant on se voue au *wishful thinking*.

Les circonstances rendent, dès lors, profondément souhaitable un développement de l'observation de la conjoncture politique. En dépit de sérieux déboires, la nécessité d'un essai de prévision, à court et à long terme, n'est plus contestée pour la vie économique. Par contre, le scepticisme continue de prévaloir à propos des phénomènes de la vie politique. Je reconnais volontiers que les économistes sont encore mieux équipés que les spécialistes en science politique pour suivre le cours de l'évolution: en première analyse, la part du facteur personnel et de l'élément accidentel semble plus grande, et l'est effectivement, dans la politique que dans l'économie. Il est difficile et souvent impossible d'appliquer à la première le calcul des probabilités et la notion de grandeur aléatoire qui trouvent leur place dans la seconde. Cependant, même imparfaites ou rudimentaires, les tentatives accomplies pour définir les grandes lignes de l'évolution politique prévisible ne sont pas sans valeur: au surplus, l'étude des continents ou des pays, un par un, ouvre des perspectives sur les risques assumés par les entreprises qui entendent y mener une activité ou envisagent de le faire. Bien entendu, à l'exception de quelques grandes firmes, ce sont les groupements professionnels qui devraient prendre, plus complètement et plus systématiquement qu'aujourd'hui, la responsabilité de telles observations.

## **B. Fixation des rapports avec les partis**

C'est un sujet très complexe: pour en faciliter la compréhension je partirai de certaines tendances qui s'affirment présentement dans le monde des affaires américaines. Encore qu'assez neuves, elles sont déjà suffisamment en honneur pour servir de base à la discussion.

L'expérience des Etats-Unis est particulièrement intéressante. Pendant longtemps, nombreux furent les chefs d'entreprise à intervenir activement et habituellement dans la vie politique. Cependant, la grande dépression et l'administration Roosevelt allaient susciter un courant inverse qui proclamait la nécessité de ne pas mêler les affaires aux luttes partisans. Il semble que cette position soit en voie d'évolution. Parmi les causes de ce mouvement, il faut réserver une large place aux



préoccupations que suscite l'activité conduite en cette matière par les syndicats (notamment par le truchement du Committee on Political Education qui manifeste un grand dynamisme). Les succès obtenus par ceux-ci au cours de la campagne électorale de 1958 ont suscité des craintes chez les patrons.

Dès 1955 était fondé un groupe dit « Effective Citizens Organization » qui avait pour but de stimuler la participation des hommes d'affaires aux luttes politiques. Mais, depuis lors, le mouvement bénéficie d'une audience accrue, plusieurs firmes étant descendues dans l'arène politique ou se préparant à le faire: je citerai, par exemple, l'American Can Co. qui fabrique des boîtes de conserve et toutes sortes de récipients en métal. Cette affaire possède des installations disséminées sur un territoire représenté par 153 députés et 52 sénateurs (ce qui constitue plus du quart des députés et la majorité des sénateurs). Or, elle a pris la décision de mettre sur pied un vaste programme de participation à la vie politique du pays qui s'étendrait des élections nationales aux plus petites consultations locales.

Cet effort revêt assez souvent une allure académique. C'est ainsi que la Chamber of Commerce of the United States a institué un cours de politique pratique d'une durée de neuf semaines dont l'objet est de fournir aux auditeurs une documentation qui leur permette de comprendre la situation. La National Association of Manufacturers fait de même et donne des conseils à ses membres pour l'établissement de programmes analogues: elle souligne que la politique est une activité de tous les instants et qu'il ne suffit pas de signer un chèque à l'occasion de chaque campagne électorale tous les deux ou les quatre ans pour mettre assez de chances du côté de l'industrie.

Bien entendu, ces cours visent essentiellement le personnel de l'entreprise et, tout particulièrement, les cadres. Il s'agit de leur enseigner les mécanismes de la vie publique afin qu'ils soient en mesure d'assumer leurs responsabilités et d'amener leurs subordonnés à les imiter. Certaines entreprises vont jusqu'à encourager leurs employés à se présenter aux élections et leur accordent les facilités nécessaires à cet effet. Cette tactique correspond au souci d'introduire dans les partis des hommes au courant des problèmes des affaires et capables d'y exprimer les points de vue de celles-ci.

D'une manière générale, les compagnies déclarent qu'il s'agit d'un mouvement non partisan, les intéressés étant invités à travailler pour le parti de leur choix. Le but ne serait pas de favoriser l'une ou l'autre des deux formations mais de créer, au sein de chacune d'entre elles, un meilleur climat pour les entreprises privées. Il s'agirait en somme d'élargir la base politique des affaires (qui jusqu'à présent s'appuyaient de préférence sur les républicains). Les promoteurs de ces activités se défendent de vouloir endoctriner le personnel: pourtant, certaines firmes n'hésitent pas à orienter cet effort éducatif en fonction de leurs besoins propres et à exposer avec vigueur leurs points de vue sur les problèmes qui les opposent aux autorités officielles.

Ce mouvement est loin de rassembler l'unanimité du monde des affaires. Un grand nombre d'entre elles ont des doutes, pour ne pas dire plus, sur l'opportunité

de cet effort et redoutent qu'il n'en résulte des réactions hostiles de la part du public ou des germes de tension dans la vie de l'entreprise. En tout état de cause il serait difficile d'envisager l'extension globale d'un tel mode d'action dans les firmes européennes. On peut par contre s'interroger sur l'opportunité d'établir des liens particuliers entre les hommes d'affaires et les partis politiques conservateurs ou modérés. L'existence de tels rapports entre les syndicats ouvriers et les partis socialistes est hors de contestation, les modalités et l'esprit des relations nouées variant toutefois d'un cas à l'autre. Ce qui est bon pour les travailleurs ne le serait-il donc pas pour le patronat ?

La question, pourtant, reste complexe et il serait dangereux de lui donner une solution qui ait pour seul fondement l'établissement d'un parallélisme entre les conduites patronales et ouvrières. En réalité, d'une manière ou d'une autre, il existe un réseau de contacts entre les firmes et groupements professionnels d'une part, les partis et formations diverses de droite et du centre de l'autre. Cependant ces liaisons sont loin de toujours valoir aux affaires les avantages ou concours qu'elles en attendent. D'une part, je l'ai dit, il faut se garder de surestimer le rôle et la puissance de l'argent en politique: il est difficile, et peut-être impossible, de contrarier durablement par des aides financières les vues profondes du corps électoral. En 1945-1946, tous les milliards que le patronat français eût pu verser, n'auraient certainement pas empêché la nationalisation d'une fraction de l'appareil de production.

En second lieu, l'expérience établit qu'il n'est jamais très bon pour un groupement économique quelconque de lier complètement son sort à la fortune ou à la bonne volonté d'un parti déterminé. Les formations partisans sont souvent ingrates: l'homme politique attache parfois plus d'importance à séduire les indifférents ou les tièdes qu'à donner pleine satisfaction à ceux dont il possède déjà la sympathie agissante. Le souci d'élargir la clientèle électorale conduit ainsi aux solutions de compromis qui peuvent être défavorables aux intérêts des firmes: ce sont des gouvernements modérés qui, dans une mesure non négligeable, portent la responsabilité de décisions d'inspiration collectiviste.

Dans l'état actuel des choses, le patronat de divers pays européens risque de subir de sérieux mécomptes au titre des rencontres partisans. Au plan de l'art politique, il apparaît donc désirable que le monde des affaires évite de donner à ces liaisons une allure rigide et unilatérale. C'est comme groupe de pression autonome et non comme auxiliaire d'une formation idéologique quelconque que ce secteur est le mieux à même d'exercer une influence sur les décisions et problèmes qui le concernent. Mais la marge de manœuvre dont il dispose à cet égard est souvent étroite, les entraves à la liberté d'action tenant au système des partis, à l'état des forces rivales, au sentiment de l'opinion et aux circonstances.

### **C. Implications des choix publics**

Sur bien des points, la discussion ou l'opposition entre les autorités officielles et les milieux d'affaires est question de degré et non de principe. En d'autres cas,

la division est plus nette, les deux partenaires utilisant des critères d'évaluation de nature différente. Un exemple significatif est celui des relations commerciales Est-Ouest: divers gouvernements occidentaux les ont freinées, au moins pour certains chapitres, en se fondant sur des impératifs stratégiques. Des firmes ont été ainsi dissuadées d'entreprendre des opérations qui leur auraient valu des profits sans risque particulier. Autre situation de portée inverse: l'aide aux pays sous-développés. Pour le présent, elle est principalement de nature publique: c'est le contribuable qui en fait les frais. Certains gouvernements s'inquiètent de la situation et voudraient encourager les entreprises ou banques privées à assumer une part plus grande de l'effort accompli: cependant, ces dernières, instruites par tant d'exemples, anciens ou récents, éprouvent de vives réticences à tenter encore l'aventure. En somme, dans le premier cas, l'argument politique est susceptible de priver les affaires d'opérations avantageuses tandis que, dans le second, il est utilisé pour les inciter à des décisions éventuellement périlleuses.

Voici une situation plus complexe: le processus d'unification européenne. Il n'est pas tout à fait exact d'opposer, comme on le fait usuellement, l'Europe économique à l'Europe politique. En réalité, les mécanismes de Bruxelles et de Luxembourg, impliquant l'association d'appareils gouvernementaux, sont de nature politique mais jusqu'à maintenant leur portée s'est limitée au domaine économique, à l'exclusion des matières traditionnelles de la souveraineté (armée, diplomatie, éducation...). Dès lors, ce que l'on appelle la formation de l'Europe politique consiste dans l'extension du mouvement à des domaines autres que la production et la circulation des richesses. La discussion porte sur la qualité de l'organisation à créer (Europe intégrée ou Europe des patries, confédération ou fédération...), le principe de solutions différentes pour les divers secteurs (ainsi économie entièrement intégrée et diplomatie simplement associée) semblant difficile à maintenir dans la longue période. Mais il existe une autre opposition dont on parle moins: pour les uns, l'Europe unie devrait constituer un bloc neutre dans les affaires mondiales — ce qui lui permettrait de rechercher ses propres solutions socio-économiques hors de toute pression, ouverte ou diffuse, du système américain — tandis que, pour les autres, les plus nombreux aujourd'hui, elle ferait toujours partie intégrante de l'alliance Atlantique.

Il est clair que la participation, sous quelque forme que ce soit, à l'œuvre ainsi entreprise — et dont l'avenir reste incertain — ne saurait aller sans conséquences politiques, proches ou lointaines. Mais la décision a aussi des implications directes pour la gestion des affaires, implications qui ne sauraient laisser celles-ci indifférentes. Des arbitrages se révèlent nécessaires et même inévitables alors que les éléments susceptibles de les justifier ou de les expliquer restent confus et partiellement indéterminés.

Dans des situations de ce type, la position des affaires à l'égard de la politique est complexe. Il arrive que celles-ci, éventuellement au terme d'un long débat, soient placées devant une décision d'apparence irréversible: ainsi les firmes des six pays après la ratification du Traité de Rome. Il n'y a alors d'autre issue qu'un essai d'ajustement aux conditions nouvelles: ainsi ont raisonné les membres de plusieurs secteurs

professionnels français qui s'étaient farouchement opposés au Marché commun. En définitive, une mesure publique de cet ordre apporte une modification qualitative de la situation: le choc qu'elle provoque engendre sur-le-champ une volonté d'adaptation. On va désormais se battre sur un autre terrain. Mais en bien d'autres circonstances, les jeux restent plus ouverts: il en va de la sorte dans tous les cas où les décisions prises sont par nature susceptibles de révision (établissement d'une liste de produits frappés d'une interdiction d'exportation) et, plus encore, dans tous ceux où il s'agit d'une simple ligne de conduite gouvernementale (*policy*) et non d'une réglementation formelle (suggestions à l'économie privée d'investir dans les pays sous-développés).

En de telles occasions, la liberté de manœuvre des affaires est plus grande. Elles conservent la faculté de lutter pour l'abolition ou l'adoucissement des mesures restrictives qui leur sont préjudiciables. Il est d'ailleurs possible que les entreprises acceptent, au moins en partie, l'argumentation gouvernementale et sacrifient volontairement certains avantages matériels à des considérations d'une autre nature (acquiescement souvent donné en période de crise ouverte). D'un autre côté, les dirigeants conservent la faculté de peser les risques qu'entraînerait l'acceptation des suggestions gouvernementales. Il paraît difficile de leur demander d'assumer des charges dont la justification repose sur une certaine conception de la politique mondiale et des rapports internationaux: l'ampleur et la nature des engagements pris à cet égard sont une matière qui relève des rapports entre les gouvernants et les citoyens.

Si l'intervention des firmes privées est jugée souhaitable, celles-ci sont fondées à réclamer à leur propre Etat les garanties indispensables. Trop de pertes ont été subies par suite d'une confusion des rôles pour que les intéressés, banquiers ou industriels, négligent de s'assurer les sauvegardes appropriées pour le compte de leurs mandants: la finance a toujours été une arme de la diplomatie mais les épargnants ont trop fait les frais de ces opérations (ainsi, emprunts franco-russes) pour qu'il soit illégitime de renvoyer l'affaire aux contribuables. Il n'est d'ailleurs pas certain que les seconds témoignent longtemps de l'empressement jadis manifesté par les premiers: mais ceci est une autre histoire.

\*

On peut en gros assimiler le risque politique à l'acte ou au fait du prince. Il correspond à un changement de la situation contre lequel les parades habituelles sont sans efficacité et duquel il n'est généralement pas possible de se préserver par les techniques usuelles de l'assurance. Dans l'ordre économique, ce risque se matérialise par de nombreux événements de portée diverse: dévaluation; blocage ou suspension des transferts; nationalisation avec compensation symbolique; confiscation des avoirs et répudiation des engagements antérieurs...

Plusieurs facteurs me semblent de nature à accroître la portée de ce risque dans le monde contemporain. Tout d'abord, le fait que dans beaucoup de nouveaux Etats, spécialement en Afrique, la ligne de séparation entre le politique et l'économique est très fluide: l'idée d'une vie économique obéissant à ses lois propres n'est



pas près de s'imposer dans ces pays. Dès lors, les fluctuations et vicissitudes de la politique y pèseront directement sur la teneur et le mode d'application des traités et autres accords économiques. Deuxième facteur d'aggravation: il est douteux que les gouvernements des pays riches et développés soient en mesure de soutenir leurs nationaux comme dans le passé. Les méthodes anciennes de recours à la force paraissent désormais inapplicables. Quant aux instruments de pression économique-financière, à supposer que l'on entende y avoir recours, ils ne sont que d'une efficacité limitée à l'égard de pays dont, pour l'essentiel, la vie économique reste au stade précapitaliste. Or, et c'est un troisième élément d'accentuation, les gouvernants, au moins dans certains cas, s'efforcent de diminuer la charge imposée par l'aide aux finances publiques en suggérant au secteur privé de prendre une part dans l'opération.

Mais les explications données dans cette étude permettent de dégager, sinon une autre forme de risque politique, du moins une source supplémentaire de difficultés et, éventuellement, d'appauvrissement pour les affaires: le décalage entre les plans gouvernementaux et les programmes du secteur privé. La volonté de participer à un système d'alliance, le souci de sauvegarder une position diplomatique, le désir de s'associer à un système de boycott ou de blocus peuvent avoir des répercussions fâcheuses sur l'activité de firmes privées. C'est la preuve que, si le secteur économique détermine souvent la politique, les impératifs et choix de la seconde supplantent les désirs et préoccupations du premier en des situations dont, jusqu'à présent, le nombre ne semble pas diminuer<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> La bibliographie générale du problème examiné dans ces pages est courte. Pour un point de vue américain, voir l'ouvrage publié par l'American Management Association: *The business man in politics and other matters of top management concern*, New York, 1959. Consulter aussi AITKEN (Thomas) Jr.: *A foreign policy for american business*, New York, 1962. Pour l'analyse du mode de négociation avec les Soviétiques j'ai utilisé *Le commerce avec les pays de l'Est. Cycle de conférences pratiques*. Bruxelles, Editions de l'Institut de sociologie Solvay, 1960.



## CAISSE D'ÉPARGNE ET DE CRÉDIT

Siège social: LAUSANNE

Succursale à Vevey

Agences à Morges et Renens