

## OMNIPRÉSENCE DANS LE DÉBAT PUBLIC ET LES MÉDIAS

### La chasse aux futurs « décideurs »

Par FRANÇOIS GRANER

Chercheur en physique au CNRS.

- ▶ France
- ▶ Entreprise
- ▶ Idéologie
- ▶ Syndicalisme
- ▶ Travail

recherche



date - sujet - pays

« Vous êtes la future élite de la nation. Nous serions désireux de connaître votre opinion. Pour la recueillir, nous vous invitons à passer quatre jours dans le cadre prestigieux de l'abbaye de Royaumont. » C'est ainsi qu'une trentaine de personnes, dont l'auteur, se sont retrouvées dans ladite abbaye pour répondre à l'invitation d'un certain CEPP, dont, pour la plupart, ils n'avaient jamais entendu parler. Fondé par le patronat et l'Etat en 1963, ce Centre d'études du secteur public et du secteur privé est actuellement organisé par le Mouvement des entreprises de France (Medef) comme un réservoir d'idées (« think tank ») libéral (1).

Reflet des préoccupations du patronat, il organise chaque année, depuis sa création, un séminaire sur un sujet différent : du syndicalisme à la nouvelle économie, des restructurations à la fiscalité, en passant par l'éducation, l'épargne ou la transmission des entreprises. Le sujet, pour la session de l'automne 2001, concernait le pouvoir des associations (2).

La plupart des participants ignorent à peu près tout des associations, mais ils comptent, en leur sein, un conseiller de la chambre de la Cour des comptes qui les contrôle, une journaliste qui a réalisé plusieurs reportages sur l'humanitaire, un directeur général d'entreprise qui patronne le Fonds mondial pour la nature (WWF) et la représentante au Conseil de l'Europe de plusieurs centaines d'associations. En revanche, aucun représentant d'association ne fait partie du groupe, car « on n'en aurait pas trouvé en France qui satisfasse les critères de sélection du CEPP ».

Jugés susceptibles de devenir des dirigeants du public ou du privé, les participants ont entre trente et quarante ans et sont sélectionnés par cooptation, sur proposition des anciens des années précédentes (3). Venant presque exclusivement de la région parisienne, ils ont fait des études supérieures, souvent en double cursus : économie et affaires, mais aussi sciences, politique ou droit. La proportion des femmes, initialement infime, a atteint un tiers ces dernières années ; la représentation des « beurs » s'améliore aussi, en particulier grâce à la session 1990 consacrée au Maghreb. Deux tiers des présents viennent du secteur privé, le public étant représenté par des

responsables politiques, des magistrats, des militaires, des universitaires. Le lieu choisi est suffisamment isolé pour que les participants se concentrent sur leur travail, suffisamment près de Paris pour que les Franciliens puissent venir sans difficulté. Il faut en effet réussir à leur faire délaissier toutes leurs obligations professionnelles et familiales. C'est dans ce but que la session est constituée d'un vendredi et d'un samedi en octobre, puis de même en novembre (la participation eût été moindre s'il s'était agi de deux week-ends ou de quatre jours d'affilée).

### **Une discussion bien cadrée**

Le premier jour, en séance plénière, après avoir présenté brièvement le CEPP, les organisateurs forment trois commissions d'une dizaine de participants chacune. Leur tâche est de s'organiser pour préparer un rapport écrit et une présentation orale, débouchant sur des propositions relatives aux associations, dans le cadre du sujet fixé. Comme base de départ, ils disposent d'un dossier écrit et d'une conférence analysant le lien entre les points de vue des diplomates, des militaires et des entreprises, faite par un spécialiste des crises humanitaires, directeur de l'Eurogroup Institute.

A la différence des assemblées de collectifs militants, l'ambiance est modérée, les phrases bien construites, le vocabulaire lisse, à la limite du technocratique. La majorité des participants semble rompue aux techniques de réunion. Venus au départ par curiosité ou pour bénéficier des avantages d'un réseau, ils ont rapidement pris à coeur cette occasion de tenter une réflexion de fond et de s'exprimer. Leur motivation se révèle sans faille : ils quittent difficilement la salle de travail pour les pauses café ou les repas.

Le dernier jour, en présence de quelques anciens du CEPP, chacune des trois commissions présente oralement ses propositions. Il s'agit officiellement de réaliser la synthèse du travail de tous. Aucune idée ni opinion n'a été retenue si elle n'était pas « dans la ligne ». Tous ont été libres de réfléchir et de discuter, mais dans un cadre prédéfini. Ainsi, dès le début, après des heures de débat pour choisir un angle d'attaque pertinent, ils constatent qu'ils n'ont pas réussi à décoller de ce que propose le dossier, dont la suggestion d'ensemble assimile les contre-pouvoirs associatifs à des trublions entrés dans le jeu normal par effraction.

Plus généralement, le vocabulaire conditionne les termes de la réflexion. Ainsi, le mot « association », le plus naturellement employé par tous les participants qui militent ou donnent de l'argent à une association, a été écarté. Son étymologie, qui rappelle « social » ou « société », aurait évoqué le cadre connu et rassurant de la loi de 1901. Le vocable martelé a été le terme, traduit de l'anglais, « organisation non gouvernementale » (ONG). Chaque commission a rencontré des difficultés à le définir. L'une d'entre elles y a renoncé.

Un terme récurrent, celui d'« idéologie », décrit péjorativement celle d'en face, la « communiste d'avant 1989 ». L'omniprésente idéologie

libérale apparaît normale, naturalisée. En raison de sa connotation « idéologique », le mot « classe » est tabou, relégué dans une phrase du type : « *Désormais, la société ne peut plus être réduite à des classes aux intérêts convergents et homogènes.* » La remarque prend tout son sel quand elle est formulée dans le cadre du CEPP, un réseau en train de consolider une haute classe moyenne, homogène par son éducation, ses valeurs, ses relations.

L'association a vocation à être une entreprise comme les autres. Le vocabulaire libéral s'implante dès le titre, qui inclut les concepts de « gouvernance » et d'« exception française » (4), sous-entendant que l'Hexagone serait « en retard » sur la norme anglo-américaine. La question de la concurrence et des « parts de marché » des associations humanitaires est posée avec insistance : pourquoi nos associations françaises, insuffisamment puissantes pour occuper le terrain en cas de crise, laissent-elles toujours les ONG étrangères ouvrir les marchés à leurs entreprises ? Autres questions révélatrices : peut-on parler de retour sur investissement, de valeur ajoutée dans le cas d'une association ?

Les concepts de légitimité et de pouvoir sont auscultés. Les références sont l'élu politique, responsable devant ses électeurs, et le dirigeant d'entreprise, responsable devant ses actionnaires, tous deux légitimes parce qu'ils rendent des comptes à l'extérieur. L'élu syndical ou associatif, lui, ne rend des comptes qu'en interne. Une association ne serait donc pas fondée à intervenir dans le champ politique. Pourtant, le Medef ne s'en est pas privé (*lire Quand le patronat français impose sa refondation sociale*). Et si le CEPP s'inquiète qu'une association puisse manipuler une entreprise, voire un Etat, il ne se préoccupe pas du danger de manipulation d'un Etat par une entreprise (pendant cette session, l'action d'Elf au Congo aurait pu susciter quelques réflexions).

---

(1) L'annuaire 1998 du CEPP explique : « *Structure de dialogue, le CEPP, créé en 1963, a pour objet de réunir pour l'étude d'un thème d'actualité économique et sociale des hommes et des femmes entrés dans la vie professionnelle depuis quelques années et occupant déjà des postes de responsabilité dans l'administration ou dans les entreprises. Il est en effet apparu utile au CNPF [Centre national du patronat français, devenu Medef] et aux quelques grandes administrations qui sont à l'origine du CEPP que de jeunes cadres d'entreprises privées et de services publics se rencontrent indépendamment du déroulement de leur carrière et prennent conscience, à l'écart de toutes contingences professionnelles, de leurs attitudes d'esprit et de leurs positions respectives.* »

## Constitution de réseaux

Le fonctionnement des associations est analysé avec le point de vue des entreprises, en particulier sous l'angle financier. L'idée d'une agence de notation est sans cesse retournée : elle attribuerait des notes aux associations, suivant l'efficacité à la fois de leur gestion (pourcentage de l'argent des donateurs effectivement dépensé pour l'objectif fixé) et de la réalisation des objectifs (conséquences de ces dépenses). Ces notes aideraient les donateurs et les parrains à déterminer où verser leur obole. Elles mettraient les associations en concurrence et les forceraient à la transparence : publication des comptes et de leurs rapports d'activité.

Pourquoi le CEPP a-t-il dépensé des milliers d'euros pour inviter cette trentaine de participants ? Il ne s'agit pas de recueillir puis de diffuser de précieuses idées : les rapports de chaque année sont « *archéologisés* » (sic). Le CEPP ne cherche pas davantage à se faire connaître : la publicité lui est pour l'instant indifférente.

(2) Le titre de la session était : « Emergence de nouveaux pouvoirs : ONG, coordinations... Leur influence sur la gouvernance et la démocratie. Leur place et leur rôle au sein des institutions mondiales et européennes (OMC, commission, etc.) et chez nos partenaires européens. Y a-t-il là encore une exception française ? »

(3) Dans l'annuaire, on trouve quelques noms connus de la politique et de la finance : Jean-Pierre Soisson (1967), Pierre Méhaignerie (1972), Jean-Yves Haberer (1965), Claude Bébéar (1969), Jean-Charles Naouri (1980).

(4) Cf. Bernard Cassen, « **Le piège de la gouvernance** », *Le Monde diplomatique*, juin 2001, et Thomas Frank, « **Cette impardonnable exception française** », *Le Monde diplomatique*, avril 1998.

(5) Hébergé dans les locaux du Medef, le CEPP est, depuis la privatisation des grandes entreprises publiques, beaucoup plus influencé par le privé que par le public.

(6) Lire Vincent Laurent, « **Les architectes du social-libéralisme** », *Le Monde diplomatique*, septembre 1998, et « La mondialisation est arrivée près de chez vous », *Le Monde libertaire (voir le site)*, 8 novembre 2001.

(7) Cf. Luc Boltanski et Eve Chiapello, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, Gallimard, 1999, et Serge Halimi, « **Eternelle récupération de la contestation** », *Le Monde diplomatique*, avril 2001.

Les organisateurs l'admettent : l'essentiel est dans la constitution du réseau. Les participants rencontrent des gens plus variés que ceux qu'ils côtoient tous les jours ; ils nouent des relations informelles privilégiées avec des personnes qu'ils pourront recontacter si leur carrière le requiert. Le Medef met cette dimension en avant : un endroit de réflexion, de communication entre des mondes différents permet à certains de s'informer ou d'abandonner des préjugés. C'était à l'origine l'une des raisons de la création du CEPP. Au début des années 1960, le patronat et l'Etat gaulliste souhaitaient voir une seule et même élite nationale diriger de façon homogène et concertée à la fois le secteur industriel d'Etat, le secteur privé et les hautes administrations. Depuis, le monde a changé, le patronat français aussi (5) : il utilise le CEPP pour d'autres missions.

Pour prétendre parler au nom de toute la société dite civile, il est essentiel d'inviter des gens de tous bords à des forums. Davos, les « think tanks » anglo-saxons usent déjà cette technique. En France, le patronat le fait à son tour. La Fondation Saint-Simon lui avait offert une ouverture au centre gauche (6) ; le CEPP resserre le lien public-privé. Les participants en ressortent munis du vocabulaire et des cadres de pensée à l'idéologie libérale.

Depuis vingt ans, et surtout dans la dernière période, le capitalisme démontre sa capacité à canaliser et à récupérer les critiques. Il n'hésite pas à inviter les opposants les plus virulents, leur faisant miroiter la possibilité de s'exprimer et de « faire avancer les choses ». Ceux qui refusent sont pointés du doigt comme des incorrigibles qui s'excluent d'eux-mêmes du « débat ». Ceux qui acceptent perdent leur image d'opposants radicaux, voire finissent par modérer leurs oppositions (7).

Le sujet 2001 du CEPP était en tout cas représentatif de la tendance actuelle : en traitant des associations, le patronat cherchait à analyser les forces et les faiblesses de ses adversaires déclarés. Les contre-pouvoirs associatifs s'opposent à l'idéologie patronale en ce qui concerne l'économie : ils choisissent la qualité de la vie plutôt que la quantité des profits. Mais associations et patrons se rejoignent parfois pour s'opposer à l'Etat en privilégiant la sphère privée. Or la stratégie du Medef est bien de dessaisir l'Etat au profit de l'individu ou de l'association d'individus.

**FRANÇOIS GRANER.**

LE MONDE DIPLOMATIQUE | OCTOBRE 2002 | Pages 22 et 23  
<http://www.monde-diplomatique.fr/2002/10/GRANER/16992>

TOUS DROITS RÉSERVÉS © 2003 Le Monde diplomatique.