

# *Politique de l'informatique et intérêt général \**

par

JEAN-LOUIS LAVILLE

*Diplômé d'études approfondies d'Administration publique  
de la Faculté de Droit et des Sciences politiques et sociales d'Amiens*

Seul, nous dit-on, l'Etat détient le pouvoir d'opérer cette transmutation qui, d'un projet d'action, fait une décision d'intérêt général et cela parce que seul il est la Société politiquement organisée. Seul, il peut parler et agir en son nom ; il est l'ensemble et, face à lui, ne trouve que les intérêts fractionnels de minorités particulières. L'Etat, grand Tout en quoi tous se retrouvent et s'amalgament, s'affirme comme l'arbitre suprême des égoïsmes individuels.

De là, deux propositions merveilleusement limpides : si toute action étatique est d'intérêt général, toute action d'intérêt général est une action étatique.

L'évolution récente du mode d'intervention de l'Etat — intervention croissante dans la vie économique et sociale, interpénétration accrue de l'appareil d'Etat et d'une fraction du secteur privé, passage des méthodes contraignantes à l'incitation — est venue toutefois mettre en question cette cohérence.

Aujourd'hui nous nous trouvons confrontés à une idéologie renouvelée : parce qu'il s'incorpore, chaque jour davantage, à la vie économique, l'Etat a perdu le monopole de la définition de l'intérêt général. Des deux propositions posées plus haut, seule la première demeure idéologiquement fondée. La seconde, par contre, qui n'est plus compatible avec les conditions actuelles de fonctionnement de l'administration française s'énonce désormais ainsi : toute action d'intérêt général est l'action de l'Etat et des groupes industriels dominants.

Qui définissait jadis l'intérêt général ? L'Etat et lui seul par le simple fait qu'il transformait les projets en norme politique.

Qui définit aujourd'hui l'intérêt général ? L'Etat et les grands groupes industriels. L'administration est descendue dans l'arène et a perdu, par là-même, de sa majesté. De gardien de la règle de droit, l'Etat s'est fait représentant de commerce et marchand. Confronté aux groupes économiques les plus puissants, nationaux ou internationaux, et affaibli par une évolution trop rapide, il lui a fallu composer. L'intervention sélective et l'impératif de compétitivité se sont substitués à l'acte égalitaire et impersonnel, le compromis à la contrainte. L'Etat tend à n'être plus qu'un agent économique

---

\* Cette étude reprend les grandes lignes d'un mémoire soutenu pour le D.E.A. d'Administration publique (Amiens, novembre 1976) devant un jury composé de M. Chevallier, Mlle Loschak, M. Soulier.

parmi les autres. Préférant le dialogue et les dîners d'affaires, il abandonne peu à peu ses armes de puissance publique.

Le problème central alors posé se résume à ceci : quelle liaison s'établit entre la définition de l'intérêt général et la recherche d'une rationalité des choix ?

La décision n'est pas un phénomène isolé. Elle s'insère dans un processus général de définition des normes et options (une politique sectorielle) lui-même fondé dans un espace global économique, social et culturel.

Analyser une décision politique en fonction de ses seuls éléments constitutifs (acteurs, question spécifique, choix) n'est qu'illusion. Ce n'est pas en dedans de l'événement que réside l'essentiel, mais aux alentours. Tout se joue d'abord à la marge. Le jeu des acteurs, leurs stratégies, leurs réponses au besoin exprimé ne procèdent d'ailleurs que partiellement du champ décisionnel concerné. La décision prise, la politique sectorielle menée ne se présentent pas comme l'aboutissement d'actions ou d'abstentions, de discours autonomes mais comme le résultat d'un processus complexe impliquant l'ensemble du champ politique et social.

La prise de décision ne se déroule pas dans un univers clos, simple lieu de rencontre d'acteurs et d'affrontements de stratégies, mais dans un espace ouvert à l'irruption d'événements et d'intervenants extérieurs au secteur industriel considéré. Le processus décisionnel s'affirme alors comme un mouvement convergent qui assemble deux éléments de nature totalement différente : des contraintes et des stratégies.

Une politique sectorielle repose, en premier lieu, sur la prise en compte de *contraintes d'intervention* qui n'ont ni la même intensité, ni le même point d'application. Ces contraintes définissent un cadre de rationalité limitée à l'intérieur duquel les acteurs, par leurs stratégies, effectueront les choix politiques définitifs.

Les contraintes d'intervention constituent ainsi un mécanisme de sélection. A travers elles transitent et sont filtrées — explicitement ou non — une gamme d'options dont une ou plusieurs sont *de facto* éliminées. Ces contraintes, au moins dans le cas qui nous intéresse, sont si puissantes que jamais une option ainsi évacuée ne ré-apparaîtra. La portée des contraintes s'avère donc considérable.

L'efficacité de ce mécanisme filtrant tient, en grande partie, à la permanence des contraintes : si elles n'étaient qu'éphémères, leur capacité sélective serait réduite à la portion congrue ; s'organisant sur une longue période elles enserrent les pouvoirs publics et les acteurs privés dans un appareil coercitif tel qu'il imprime profondément le processus décisionnel dans tous ses aspects (formes, contenu et rythme d'apparition des décisions).

Une politique sectorielle repose, en second lieu sur les *stratégies décisionnelles* des acteurs impliqués. Les contraintes d'intervention jouent à leur égard le rôle d'un butoir : borner l'espace décisionnel et ses limites. Toute solution située au-delà de ces frontières est écartée ; toute option située en-deçà peut être promue au rang de décision.

La politique, de par son autonomie, s'oriente « librement » à l'intérieur du cadre contraignant. Les acteurs par leurs stratégies, par leurs *rappports* de force qu'ils nouent entre eux, définiront la décision finale.

La relation qui s'instaure entre contraintes d'intervention et stratégies décisionnelles recouvre un mécanisme complexe. Il ne dépend pas des acteurs de fixer le paysage de leur stratégie interventionniste. Eux-mêmes ne sont amenés à participer au processus de définition des normes qu'autant que leur position (ou celle de l'organisation à laquelle ils appartiennent), leur emploi ou leurs capacités le permettent. La décision qui sera prise procède d'un espace politique au sein duquel s'affrontent des forces multiples, mouvantes et localisées. Mais ce mouvement conflictuel s'insère dans un cadre contraignant qui pèse sur lui et le modèle. De sorte que du processus générateur de normes ne peut sortir qu'un nombre limité de décisions, certaines options ayant été éliminées par le crible des contraintes. Des options demeurant en lice, surgira une décision finale imposée par la stratégie des forces en présence.

La décision politique n'est pas le produit mécanique d'un certain nombre de contraintes externes ou internes à l'organisation sociale. Elle ne résulte pas davantage du libre déroulement du processus décisionnel ou des vertus de la palabre. Elle se révèle peu à peu au cours d'un mouvement conflictuel qu'enserment des contraintes d'intervention pesantes, durables et intenses.

\*\*

**I) LES CONTRAINTES** qui ont cerné le processus de définition de la politique informatique française depuis 1963 sont au nombre de trois : l'organisation du marché mondial des matériels informatiques, les mécanismes d'intervention de l'Etat dans l'économie française, les résistances et butoirs qui affectent les intervenants à la décision.

Ces trois contraintes n'ont pas le même point d'application. L'une d'entre elles (concurrence de l'industrie américaine) s'impose directement aux entreprises françaises du secteur pour limiter leur croissance, freiner leur pénétration sur les marchés étrangers, et indirectement aux pouvoirs publics pour restreindre leur marge de liberté décisionnelle — obligation de rechercher des partenaires internationaux, taille critique. Les deux autres (mécanismes interventionnistes, résistances et butoirs) s'exercent directement sur les décideurs publics pour tracer le cadre des décisions praticables et des techniques opératoires, mais indirectement sur les firmes, au travers des décisions adoptées.

1) L'industrie française de l'informatique n'est pas un ensemble autonome fonctionnant dans le seul périmètre national, mais s'insère profondément dans **les structures économiques et commerciales internationales**. La domination que fait peser *International Business Machines* (I.B.M.) sur le marché informatique et sur les entreprises françaises plus particulièrement (Compagnie des Machines Bull, Compagnie internationale pour l'informatique C.I.I. puis C.I.I.-Honeywell-Bull) est écrasante. L'impériale I.B.M. impose sa loi, à savoir ses tarifs, ses innovations et ses matériels aux autres constructeurs comme aux utilisateurs.

Cette toute-puissance, et plus généralement celle des fabricants américains (*General Electric*, puis *Honeywell*, *Control Data Corp.*, etc.) modèle aussi bien la politique française que les actions menées en Grande-Bretagne, en R.F.A. ou au Japon — chacun, à sa façon, tentant de résister. En France, la volonté gouvernementale de conquérir (ou reconquérir) l'indépendance informatique nationale et de restreindre le poids des firmes nord-américaines s'exprimera ainsi à l'occasion de l'affaire Bull (au moins dans sa première

phase), du lancement du Plan calcul (1966-1967) ou des accords européens Unidata (1973).

La relation de cette contrainte à la politique suivie apparaît comme particulièrement intéressante parce que médiatisée par un code spécifique, celui de *taille critique*, qui structure la pratique et le discours gouvernementaux autour de cinq propositions :

- l'industrie française du traitement de l'information est dominée par les entreprises américaines ;
- il faut à la France une industrie informatique capable de répondre à ses besoins (indépendance nationale et développement économique) ;
- la constitution d'une firme française d'ordinateurs repliée sur elle-même est illusoire, car celle-ci ne serait pas en mesure de franchir les seuils critiques (part du marché, surface financière, volume de recherche-développement...) ;
- le constructeur français devra donc s'associer avec un ou des partenaires étrangers ;
- la coopération ainsi mise en œuvre permettra à la France de satisfaire à ses besoins.

2) Seconde contrainte, **les mécanismes d'intervention étatique** dans l'économie. L'administration ne manque pas d'armes pour encourager telle ou telle opération industrielle, ni pour l'interdire ou la décourager. Pourtant les gouvernants ne font jouer que fort prudemment les techniques coercitives dont ils disposent. L'idéologie libérale-interventionniste fixe trois bornes à l'activité étatique : pas d'intervention sans référence aux lois du marché concurrentiel, pas d'intervention disproportionnée par rapport aux objectifs recherchés (dissuasion et non représailles massives), pas d'intervention sans relais industriels.

Au total, les mécanismes de la politique industrielle posent deux butoirs à l'action du politique, la pratique interventionniste impliquant l'émergence à la fois d'une codification des seuils d'opération et d'une doctrine réglant la technologie de réalisation des objectifs.

a) La première borne imposera aux pouvoirs publics d'intervenir dans le secteur informatique (ce qui n'allait pas de soi : situation d'avant 1963), de suppléer aux lois (défaillantes) du marché par une action dite transitoire, puis d'y agir prioritairement (VI<sup>e</sup> Plan).

A la base de cette action, la prise en compte de deux objectifs — communs à tous les secteurs de pointe —, l'indépendance nationale et le développement industriel. Mais si les mots demeurent de 1963 à 1978, ce qu'ils recouvrent évolue. Au delà du discours, l'indépendance technologique et militaire, la recherche de la compétitivité ou de débouchés extérieurs seront réévaluées (contenu) et réajustées (poids respectif).

b) La seconde borne définit les technologies d'intervention. En 1963, 1966 ou 1975, les actions menées ou les décisions prises reposent sur une étroite collaboration des secteurs privé et public. Trois procédés illustrent cette option.

Le secteur informatique fut, dès 1967 (Plan calcul), un lieu privilégié d'expérimentation — après la convention sidérurgie de 1966 — des techniques conventionnelles par lesquelles l'administration assure son ancrage

dans le secteur privé, qu'il s'agisse d'accords de branches (2 conventions du Plan calcul, conventions S.P.E.R.A.C. et Cosem, accords de 1975) ou d'entreprises (contrats de croissance péri-informatique, marchés publics).

Si l'Etat ne peut se dispenser de relais industriels pour consolider les bases de sa légitimité, les entreprises ne peuvent, elles, se priver du financement public. La puissance publique en concourant à la valorisation du capital privé préserve et sa base sociale et cette légitimité. La collaboration de l'Etat et des firmes aboutit alors — le coût du Plan calcul ou de la restructuration de 1975-1976 n'en est qu'une illustration — à mettre les finances publiques à la disposition des groupes industriels dominants sur le simple motif qu'étant dominants, ils ont su se rendre indispensables.

Avec l'ouverture des frontières (essentiellement dans le cadre de la C.E.E.), la restructuration de l'appareil productif devient un objectif privilégié. Le renouvellement du tissu industriel que provoque le rachat à vil prix par les firmes internationales d'entreprises françaises mal gérées ou lourdement endettées (la Compagnie des Machines Bull) s'étend rapidement au secteur informatique. L'Etat intervient pour inciter à la concentration les nombreuses et minuscules (au regard des concurrents américains) firmes françaises. En 1975, le processus entamé en 1967 (C.I.I.) s'achève et ne demeurent plus sur notre sol que deux constructeurs dominants de matériels grande informatique. Idem pour les sociétés de service et conseil en informatique (depuis 1971) et la péri-informatique (depuis 1975).

Mais ce mouvement de concentration, combiné avec une politique volontariste des marchés publics, met gravement en cause le principe de concurrence. D'où la nécessité de présenter l'intervention publique comme exceptionnelle et provisoire.

**3) Les résistances au pouvoir**, troisième contrainte, ne forment pas plus que le pouvoir lui-même un foyer unique et central. Essaimées en tous lieux du corps social, les poches de pouvoir sont confrontées à une multiplicité de lieux de résistance. Partout des pouvoirs, partout des résistances. Et partout le choc. De trois lieux montent critiques à la politique informatique française, projet politique nouveau et revendications : du Parlement qui déplore son effacement, de l'opposition qui rejette les actions conduites par le gouvernement et lutte pour imposer la nationalisation, des salariés (surtout H.B., C.I.I. puis C.I.I.-H.B.) qui refusent le démantèlement de l'outil national. Au total, ces résistances n'eurent guère de succès. Rien ne déstabilisa jamais les rapports de force en leur faveur. Surtout, l'informatique ne se présenta jamais comme un thème suffisamment mobilisateur sur lequel se seraient rassemblées de larges fractions de la population et organisé un vaste processus revendicatif.

Une seconde limite, plus forte, est fixée aux effets de domination : l'insertion des politiques sectorielles dans un projet global. Les résistances, selon leur localisation et leur puissance, enserrent les tactiques, les effets des relations de pouvoir dont elles constituent un pôle irréductible. La constitution de champs de temporalités politiques simultanées, à l'initiative des forces dominantes, limite la dérive des relations de pouvoir et assure l'univocité des choix. La politique informatique française s'est insérée dans deux champs successifs de temporalités simultanées. Le premier (1958-1974, sous réserve de signes précurseurs de glissements) fut placé sous le signe de l'indépendance nationale et du prestige scientifique.

Le second (depuis 1974) marque une inflexion notable — qu'il s'agisse de stratégie militaire, de politique industrielle (téléphone et atome civil notamment), de choix monétaires —, vers une attitude internationale plus conciliante parce que fondée sur une conscience accrue de l'interdépendance des nations. Au plan calcul de 1966-1967 succédera la restructuration de 1975-1976, à la recherche d'alliances en Europe (Unidata), l'association avec un partenaire américain (*Honeywell*, qui déjà contrôlait la Compagnie des Machines Bull en succession de *General Electric*).

Trois contraintes donc, qui fonctionnent comme filtre et mécanisme sélectif.

— La première contrainte (domination des entreprises informatiques américaines) interdit le développement des firmes françaises du traitement de l'information dans le seul cadre national et impose la recherche d'alliances avec des partenaires étrangers.

— La seconde contrainte (mécanismes d'intervention étatique) pèse sur l'existence même d'une politique informatique en lui conférant une base idéologique cohérente et solide. Elle conduit de surcroît à écarter toute utilisation des moyens de puissance publique, toute coercition, et modèle la technologie d'intervention.

— La troisième contrainte (résistances et temporalités simultanées) joue de manière plus complexe. Les discours et pratiques de résistance n'éliminent pas directement, en raison de leur faible intensité, des options décisionnelles mais renforcent la seconde contrainte. Le refus de mettre en œuvre des moyens de puissance publique, l'intensification de la collaboration de l'Etat et des groupes industriels débouchaient sur le rejet de l'appropriation publique et de l'extension du secteur public. Les résistances des partis d'opposition et des salariés touchés par la politique informatique, l'affirmation par ces acteurs de la nécessité de procéder à la nationalisation de la Compagnie des Machines Bull, puis de la C.I.I. et de C.I.I.-H.B., induisent le développement par les acteurs dominants d'un comportement refusant explicitement et spécifiquement ces propositions. La seconde et la troisième contrainte se rejoignent ainsi dans la formulation d'un argumentaire tournant le dos aux propositions de nationalisation des entreprises du secteur. Aux positions générales découlant de la seconde contrainte s'ajoutent des arguments spécifiquement adaptés aux particularités de la branche. Les champs de temporalités simultanées exercent eux une pression très directe sur la politique menée. Et cela parce que cette contrainte est la seule qui soit exclusivement fondée sur la volonté même des promoteurs de la décision. Ceux-là qui définissent une cohérence politique, en une période donnée, sont également les acteurs privilégiés du processus décisionnel dans le secteur informatique. Comment ne défendraient-ils pas là le dessein qu'ils mettent en œuvre dans leur action extérieure, militaire, monétaire, industrielle ?

\*\*

**II) LES STRATEGIES DECISIONNELLES** se déterminent en fonction des contraintes d'intervention dans lesquelles elles s'insèrent. Est-ce à dire que le mécanisme filtrant s'impose lui-même comme lieu de définition des normes ? Sûrement pas.

Les contraintes d'intervention ne fonctionnent pas comme procès automatique, mécanique, de création des normes. Elles décrivent un espace privilégié de choix au sein duquel les acteurs, par leurs stratégies et leurs

conflits, détermineront une décision finale. Mais elles n'ont, par elles-mêmes, aucune capacité à fixer ce choix.

Du mécanisme filtrant ne surgit pas spontanément une décision unique. L'éventail des options est si ouvert que le crible ne retient que les solutions praticables et compatibles avec les conditions posées par le système de contraintes. Ces options seulement, mais toutes celles-là.

Ainsi de la position dominante des firmes informatiques américaines et de la toute puissance d'I.B.M. qui imposent aux nations développées (et même depuis quelques années aux Etats en voie de développement) de tenter de constituer une industrie nationale du traitement de l'information, de conquérir (en France, de reconquérir) leur indépendance technologique et de restreindre la part des firmes américaines sur leur marché. Mais du défi lancé par I.B.M. ne découle pas une réponse unique. Les politiques nationales mises en œuvre au Japon, en Grande-Bretagne, en R.F.A. ou en France n'ont pas emprunté les mêmes voies. Dans chacun de ces Etats, jouent et se superposent divers autres facteurs (les autres contraintes, le système d'acteurs, les stratégies) qui influent sur le contenu de la politique suivie. Il advient toutefois que la contrainte prenne à un moment donné une force telle que les Etats décident de mettre en œuvre, dans le même temps, des actions similaires. Les années 65, à cet égard exemplaires, virent ainsi le développement quasi-simultané d'opérations comparables de soutien à l'industrie informatique française, ouest-allemande ou britannique. La contrainte atteint alors son intensité maximale puisqu'elle imprègne alors et la philosophie politique retenue et la temporalité des actions entreprises.

**La décision** n'est pas un acte gratuit. Elle vise toujours, avec plus ou moins de détermination, un *objectif* plus ou moins ambitieux. Elle intervient en vue de résoudre une crise, de débloquer une situation, de procurer un avantage.

Utile, la décision a toujours un (ou plusieurs) *bénéficiaire* — celui-ci n'étant, bien entendu, pas nécessairement le même que celui qui a formellement pris ladite décision.

Le contenu de la décision se trouve alors être le produit des rapports de force établis, à un moment donné, entre les partenaires et adversaires concernés.

La décision est réponse à un *besoin*, à un état de manque, de crise ou de déséquilibre. La décision doit intervenir pour satisfaire ce besoin, dénouer cette crise, répondre à ce déséquilibre. Il appartient aux institutions compétentes de mettre en œuvre les moyens nécessaires : organisation nouvelle, procédures juridiques ou mesures financières.

Mais que ce soit parce qu'elle est inadaptée, refusée ou mal exécutée, que ce soit parce qu'elle dissimulait, sous des apparences de conciliation et de juste balance, des réalités contraires, la décision prise va provoquer l'apparition de nouveaux déséquilibres — et donc la nécessité de décisions nouvelles — ou va donner forme renouvelée à la situation de crise, à l'expression du besoin. Instrument de rétablissement des équilibres, la décision politique perturbe son champ de mise en œuvre de sorte que l'émergence d'une décision permet, accélère le développement de nouveaux déséquilibres ou cristallise les besoins anciens.

La décision et son contenu, expriment l'état des *rapports de force* noués

dans un secteur donné à un moment donné. Le changement d'orientation politique, l'affirmation de nouvelles options reflètent, — cette traduction pouvant n'être ni immédiate ni parfaitement fidèle — l'évolution des relations de pouvoir établies soit dans le secteur considéré soit en toute autre zone du champ politique et social : les rapports de force, les conflits qui s'organisent ailleurs que dans le secteur considéré rejaillissent fréquemment sur celui-ci, entraînant à terme mutation de la politique menée — ainsi des conflits opposant la Compagnie générale d'électricité et Thomson dans l'industrie de l'équipement téléphonique et de leurs implications dans le secteur informatique.

La décision se présente d'abord et avant tout comme *acte de pouvoir*. La représentation juridique du pouvoir — considéré alors comme lieu central et souverain, comme mécanisme d'élaboration de la loi et de l'interdit — ne suffit plus à l'analyse. Le pouvoir n'est pas un ensemble de mécanismes et de procédures aux mains d'une strate ou de personnages dominants. Relation stratégique, le pouvoir associe indissolublement, irréductiblement, en tous points du tissu social, des forces inégales, instables et localisées. Relations mobiles, évolutives, jamais fixées : les pouvoirs ne siègent pas sur les « prétoires d'en-haut », mais s'incrument dans chaque pore du corps social. Le pouvoir n'est alors que l'expression omniprésente de stratégies multiples fondées, ainsi que l'écrit M. Foucault, sur « le socle mouvant des rapports de force qui induisent, sans cesse, par leur inégalité, des états de pouvoir, mais toujours locaux et instables ».

En contrepoint des contraintes d'intervention, des stratégies décisionnelles. Entre ces deux pôles, des acteurs qui vont et viennent, discourent et agissent, s'allient ou se déchirent, triomphent ou succombent, qui, en un mot, développent des stratégies de pouvoir.

La collaboration de l'appareil d'Etat et des grands groupes industriels se traduit pratiquement par la détermination et la réalisation en commun des objectifs d'intervention publique.

Mais le processus décisionnel ne met pas en présence des blocs homogènes. Au demeurant, il s'agit là d'un processus associatif et non intégratif.

a) Ni l'appareil d'Etat ni le secteur industriel ne constituent des organisations homogènes. L'un comme l'autre sont plus la juxtaposition d'intérêts différents que la mise en œuvre harmonieuse d'une rationalité unique.

Cette situation, normale pour le secteur privé — maintien des principes de concurrence et de compétitivité —, désarticule l'administration en segments administratifs, l'appareil d'Etat étant ainsi lui-même traversé par des relations de pouvoir. Le pouvoir d'Etat n'est donc, sous cet angle, qu'un lieu d'exercice et de développement de stratégies de pouvoir. Et la désarticulation de l'appareil étatique en une pluralité de cellules à rationalités diversifiées et à conceptions distinctes de l'intérêt général s'inscrit comme le pendant de l'affaiblissement du pouvoir d'Etat vis-à-vis du secteur industriel.

La segmentarisation de l'administration n'est pas sans conséquence sur la politique menée dans le secteur informatique. On peut accepter l'idée, défendue par plusieurs auteurs, selon laquelle la prédominance du ministère de l'Economie et des Finances (au moins jusqu'en avril 1978) confère aux interventions étatiques une orientation spécifique : soutenir l'action des groupes industriels et non étendre le secteur public. Mais la

conduite d'une opération de restructuration n'est pas une simple « intervention affectée » (E. Friedberg) et le ministère de l'Industrie ne fut pas, dans la définition de la politique informatique, réduit à la portion congrue de périphérie filtrante soumise à la direction du Trésor.

Hormis l'affaire Bull et le lancement du Plan calcul, où l'intervention de la rue de Rivoli fut l'essentiel de l'action étatique, le ministère de l'Industrie joua bel et bien un rôle moteur. C'est lui qui a la haute main sur la C.I.I. (la délégation à l'informatique est rattachée au département ministériel en 1969, tout en conservant cependant son caractère interministériel) et qui mène les négociations et préside (côté administration) à la restructuration de 1975. C'est la délégation à l'informatique qui, en 1970-1971, impose même sa volonté au Trésor lors de la préparation de la seconde convention du Plan calcul.

b) Que l'appareil d'Etat et les groupes industriels dominants participent à la détermination et à la réalisation en commun des choix économiques ne signifie pas que ces deux pôles se fondent en un ensemble unique. Ils s'associent mais ne s'intègrent pas. Car le processus d'élaboration des normes s'inscrit dans un temps où se déroulent de multiples jeux de pouvoirs. Effet stratégique, le processus permet la confrontation d'acteurs divers, tantôt isolés, tantôt alliés, dans le cadre de situations variées, parfois consensuelles et souvent conflictuelles. Ces stratégies d'alliances et de conflits sont l'essentiel : chacune dégage une énergie considérable de laquelle dépend l'intensité des relations de puissance nouées à l'occasion de la prise de décision.

Les principales décisions concernant l'industrie informatique n'ont, pour aucune d'entre elles, été prises par un acteur unique. La collaboration entre segments administratifs et groupes industriels implique la constitution d'alliances. Car un acteur isolé, quel qu'il soit, privé ou public, ne peut imposer ses vues, aucun des acteurs ne possédant en effet le poids nécessaire pour agir, à lui seul, efficacement. Puisque la décision s'élabore de concert, qui veut faire passer son projet en norme doit préalablement nouer des relations privilégiées avec un ou plusieurs acteurs du bord opposé : *General Electric* et une partie des actionnaires de la Compagnie Machines Bull en 1963-1964, le ministre de l'Industrie et la C.G.E. en 1975, etc.

Ces alliances qui résultent de la conjonction des vues des acteurs, et au mieux d'actes explicites, reposent sur des conventions tacites. Sans se fondre, les intérêts respectifs de chacun coexistent. A moins que l'alliance ne touche deux groupes industriels et règle les conditions de leur concurrence (Thomson et la C.G.E. en juin 1969).

Ces alliances se caractérisent, dans l'ensemble, par leur stabilité : nombreux sont, en effet, les acteurs qui, au cours du processus décisionnel, maintiennent leurs positions initiales. Ainsi en 1974-1975 de la société *Honeywell Information Systems* qui cherche à prendre le contrôle de l'industrie informatique française, de la délégation à l'informatique qui s'y oppose et soutient une solution européenne, ou de la C.G.E. qui pousse à la solution américaine.

Aussi longtemps que les partenaires maintiennent leurs positions, le système d'alliance peut se perpétuer. La stabilité des positions et la cohésion de l'alliance sont un élément essentiel de succès. L'isolement annonce, à coup sûr, l'échec. Certains d'acteurs suivent cependant d'autres voies. Ils

peuvent opérer des glissements ou ruptures stratégiques. Le changement de camps, la volte-face ne sont en rien prohibés.

De ces trois tactiques (stabilité, glissement, rupture), aucune n'est a priori plus efficace qu'une autre. Un choix stable peut se révéler tout aussi néfaste qu'un comportement de rupture (délégation à l'informatique en 1974-1975, gouvernement en 1964).

En d'autres termes, ce n'est pas la voie par laquelle un acteur en vient à se prononcer en faveur d'une option qui importe mais la qualité et la force de l'alliance qu'il passe pour la faire aboutir. L'échec de la délégation à l'informatique prouve à l'évidence la nécessité d'alliés solides et déterminés.

La puissance d'un acteur et sa capacité à voir adopter la solution qu'il propose ou soutient est donc d'abord fonction de ses alliances. Mais celles-ci ne suffisent pas et doivent être consolidées par des éléments de force divers tels que le caractère indispensable de l'intervention de l'acteur (d'où la puissance de *General Electric* en 1963-1964), sa capacité d'accès aux négociations et aux informations (d'où le rôle effacé du Parlement), sa puissance industrielle et sa capacité de mobiliser des soutiens (Thomson et la C.G.E.), ou sa localisation dans le système politico-administratif.

Mais le processus de décision n'est pas qu'un champ de formation d'alliances ; c'est également un lieu où se déroulent des **conflits** (et s'ancrent des points de résistance).

Le conflit est l'expression achevée des relations de pouvoir. Par ses conditions d'apparition et de résolution, il s'inscrit au cœur du processus d'élaboration des normes. L'intensité des conflits, leur fréquence et leur mode de dénouement sont autant d'indicateurs de l'importance des enjeux et de la détermination des acteurs.

Le processus décisionnel est en lui-même un conflit généralisé puisque, sauf exception (lancement du Plan calcul), s'opposent des projets antinomiques : solution américaine ou française en 1964, américaine ou européenne en 1975. Toutefois, au cours de cette phase générale de conflit, apparaissent et doivent être résolus une multitude de micro-conflits qui sont autant de points de passage vers la solution du problème essentiel (affaire de la S.E.M.A. en 1969, seconde affaire Bull en 1970, négociation de la seconde convention du Plan calcul...). Chaque acteur, parce qu'il s'engage en faveur d'une option, se trouve, à un moment ou à un autre, en conflit. L'exacerbation des rapports de force provoque des chocs aussi bien entre acteurs privés et segments administratifs (délégation à l'informatique-C.G.E.) qu'entre acteurs privés (C.G.E.-Thomson) ou acteurs publics (au sein du gouvernement ou délégation à l'informatique-ministère de l'industrie). Il est clair que dans ce dernier cas la segmentarisation administrative atteint son point ultime.

Dans la quasi-totalité des cas, les crises se résolvent uniquement par l'aboutissement d'un projet. La défaite d'une partie se traduit alors par la promotion de la proposition adverse au rang de décision. Il est cependant quelques rares situations où, le conflit ayant pris par sa durée et son intensité une très vive acuité, la défaite conduit non seulement à l'adoption du projet adverse mais également à l'élimination ou au retrait du perdant (suppression de la délégation à l'informatique en octobre 1974, démission du P.D.G. de la C.I.I. en mai 1975).

\*

\*\*

Bien loin de là, l'intérêt général. De cette crise permanente qu'est le processus de définition des normes, de ces jeux violents que sont les relations de pouvoir ne se dégage pas une image grandiose. L'intérêt général ne s'impose pas : on l'impose. Par lui, la violence se fait bon Droit et l'affrontement se pare de masques.

En ce carnaval des puissants, l'intérêt général porte d'éblouissants travestissements. Né du tumulte, il consacre la force, tout au plus la ruse ou la capacité d'alliance, mais se veut fédérateur. Né du conflit, il célèbre une victoire mais s'affirme satisfait aux volontés de l'ensemble national. Né de rivalités multiples, il réconcilierait des fractions antagoniques un tout social harmonieux.

Piètres jeux, piètres oripeaux.

De l'harmonie, l'intérêt général n'a rien. Ni de l'évidence. Pas même celle de sa propre existence.

Car, tout bien réfléchi, s'il existait... cela se saurait !