



Été 1993 (Vol. 5, N° 2) numéro d'article 4

Dian Cohen parle de la nouvelle économie

Entrevue réalisée par Penny Basset

Dian Cohen est consultante en communication dans le domaine économique. Elle a beaucoup écrit et fait de nombreux commentaires sur des questions économiques et financières. Elle est l'auteure de plusieurs livres et elle a signé des chroniques et des articles dans plusieurs journaux et revues, dont le Financial Post et le Maclean's. Mme Cohen a également une longue expérience en tant que commentatrice de l'actualité économique et financière à la radio et à la télévision. Elle a occupé divers postes de conseillère et a siégé à plusieurs conseils d'administration. Elle a été conférencière au Ryerson Polytechnical Institute et à l'Université Concordia et a obtenu de nombreux prix pour ses écrits.



Photo: David Street Photographer Inc.

L'entrevue porte sur certaines questions étudiées dans le plus récent ouvrage de Mme Cohen, *No Small Change*, écrit en collaboration avec Guy Stanley et publié chez Macmillan Canada. *No Small Change* traite de la transformation de l'économie industrielle du Canada en une économie d'information, c'est-à-dire en une économie fondée sur le traitement et la diffusion des connaissances plutôt que sur des ressources naturelles.

L'ouvrage examine aussi l'intégration du Canada dans une économie mondialisée. Les institutions canadiennes, comme celles d'autres pays, se sont bâties autour de l'idée qu'on pourrait exercer un contrôle sur un espace économique national. Mais la mondialisation des échanges a rendu cette notion caduque. En moyenne, chaque province canadienne a plus d'échanges de marchandises avec l'étranger qu'avec les autres provinces. En outre, l'exportation dépend de plusieurs facteurs extérieurs sur lesquels les Canadiens ont peu ou pas de contrôle. Ces dernières années, le Canada a connu deux importantes récessions qui ont été marquées par des fermetures d'usines, des faillites et un taux de chômage élevé. En dépit de ces difficultés, Mme Cohen pense que le Canada peut redevenir un leader économique mondial s'il arrive à passer au travers de la période de transition.

Q. *Mme Cohen, est-ce que vous pourriez, pour le bénéfice de nos lecteurs, résumer le contenu de votre dernier livre, **No Small Change***

R. Dans *No Small Change*, nous avons essayé de montrer comment un pays moyennement compétitif dans lequel la croissance économique est faible et les prix de revient élevés pouvait devenir un leader économique mondial. Le poids institutionnel [1](#) énorme que doit supporter le Canada l'empêche de devenir un leader mondial. Compte tenu du savoir-faire de haut calibre que nous possédons dans ce pays, il n'est pas impossible que dans certains créneaux, le Canada puisse devancer le reste du monde. Mais pour cela, nous devons, nous les Canadiens, changer notre façon de voir les choses, c'est-à-dire nous défaire de ce que mon collaborateur et moi-même avons appelé une «attitude de repli» et développer une «culture de l'innovation». Les Canadiens n'ont jamais vu autant de possibilités s'offrir à eux. Nous n'avons jamais été mieux placés pour vivre confortablement.

C'est un livre sur le changement C sur l'effet des progrès technologiques du dernier quart de ce siècle, sur l'évolution de nos valeurs, sur les stratégies adoptées par les sociétés et les entrepreneurs les plus dynamiques du pays et sur la manière dont leurs décisions témoignent du nouvel ordre économique et le font progresser [2](#) . (Citation traduite)

Q. *Dans votre livre, vous dites que l'économie du Canada est en train de devenir une économie d'information. Qu'entendez-vous par là?*

R. Nous avons tous grandi dans un univers économique où le moyen de créer de la richesse était de

découvrir, de transformer et de distribuer des choses matérielles. Chaque étape de la transformation ajoutait de la valeur au produit. Dans une économie d'information, le processus est le même, mais il s'applique à de l'information : la collecte, l'analyse, l'évaluation, la manipulation et la diffusion de l'information forment un processus générateur de richesse. Même dans la fabrication de biens matériels, la part de la valeur ajoutée qui réside dans l'information est de plus en plus importante.

Q. *Pouvez-vous nous donner un exemple?*

R. Prenons un cas simple : ce qui fait la valeur d'une automobile. Il y a 25 ans, c'était l'ensemble de ses composantes matérielles : l'acier, le cuivre, le verre. Aujourd'hui, le gros de la valeur d'une voiture réside dans la composante «information» qui entre dans le travail de conception, dans les microprocesseurs et dans les techniques de commercialisation. Cette transformation reflète le passage d'une économie industrielle à une économie d'information.

Cet exemple montre clairement la différence entre une économie industrielle et une économie d'information; mais il existe également une différence fondamentale en ce qui a trait aux gens.

Q. *De quelle façon l'économie d'information aura-t-elle un effet sur les gens?*

R. Pour ajouter de la valeur à l'information, il faut que les gens sachent comment traiter l'information, c'est-à-dire comment la trouver, l'analyser et la manipuler. Notre système d'éducation doit développer la créativité des gens. Notre société a adopté le concept qu'il faut apprendre durant toute notre vie, mais nos institutions actuelles ne nous permettent pas encore de le faire facilement.

[...] dans une économie fondée sur les connaissances, les individus redeviennent une ressource précieuse. Plus leurs connaissances sont vastes, plus leur valeur est grande. Lorsqu'un employé de grande valeur quitte une entreprise, cette dernière s'appauvrit sensiblement. (Citation traduite)

Q. *Pouvez-vous nous en dire plus sur les effets de l'économie d'information sur le travail?*

R. Les centaines de milliers d'emplois manufacturiers que le Canada a perdus ces dernières années sont des signes évidents de la profondeur de la transformation du monde du travail. Ces emplois ne reviendront probablement pas. Voilà un premier point.

Deuxièmement, la rapidité est une des composantes clés du lancement d'un produit sur le marché. Les entreprises ne peuvent pas se permettre un grand nombre de cadres intermédiaires, ce qui explique l'effort de réduction de ces derniers. Si vous ne pouvez pas ajouter de valeur, vous faites faillite. Il n'est plus possible d'avoir une longue filière hiérarchique par laquelle l'information doit remonter jusqu'au chef de l'entreprise avant qu'une décision puisse être prise : cela prend trop de temps et ne fait qu'augmenter les coûts directs. D'ailleurs, une telle hiérarchie n'a plus de raison d'être : avec leurs ordinateurs personnels, les directeurs d'entreprise ont accès, de leur bureau, à une foule de renseignements sur leur entreprise.

Nous avons transformé les tâches des cols bleus et réduit le nombre requis pour les accomplir. Nous avons fait la même chose en ce qui concerne les cadres intermédiaires. De plus, nous sommes en train de créer une société dans laquelle il est beaucoup plus facile de travailler à son compte, car les grandes entreprises, au fur et à mesure que leur activité devient mondiale, doivent renoncer à certaines tâches qu'elles ne peuvent plus accomplir aussi efficacement que d'autres. Ces grandes entreprises doivent alors faire appel à de plus petites pour obtenir les services qu'elles ne produisent plus elles-mêmes. Et ces petites entreprises, étant plus souples, sont plus en mesure de réagir rapidement pour répondre à une demande. En fait, ce que cela signifie, c'est que nous allons devenir des travailleurs qui ne peuvent plus être marginalisés puisque nous allons tous être des professionnels en ce sens que nous ne dépendrons pas de l'entreprise qui nous emploie pour gagner notre vie. Chacun aura ses compétences qu'il pourra offrir là où il y a une demande. Déjà, à l'heure actuelle, la personne qui possède un ordinateur et un modem a accès à l'information aussi facilement qu'une grande entreprise ou que l'État.

J'étais récemment à Winnipeg. En allant de l'aéroport à la ville, j'ai vu un grand panneau publicitaire qui montrait un canapé. La légende disait : «Choisissez le modèle, choisissez le tissu. Livraison dans les 48 heures». Cette façon de procéder s'intitule «fabrication adaptée». Dans mon livre, je cite les propos du directeur général de Texas Instruments au sujet de la fabrication adaptée qui décrivent les méthodes de travail de l'avenir. Voici ses propos :

«Les entreprises pourront fournir un tel service [de fabrication adaptée] grâce à des chaînes de montage hautement robotisées qui pourront être rapidement reprogrammées pour accomplir de nouvelles tâches. Pour accélérer la production et favoriser la collaboration, les usines seront reliées les unes aux autres par un centre de communication [...] qui leur permettra de trouver des designers et des fournisseurs ainsi que d'échanger de l'information simplement en appuyant sur une clé de clavier.

Ce réseau de firmes facilitera la création d'alliances, c'est-à-dire de partenariats réunissant plusieurs firmes qui conjuguent leurs efforts pour exploiter les possibilités d'un marché. La gestion sera décentralisée, les équipes de travail autogérées seront la règle plutôt que l'exception [...] et l'information circulera facilement entre la recherche-développement, l'usine et le conseil d'administration»³. (Citation traduite)

Ce que je fais, c'est une projection de cette idée dans l'avenir. Est-ce que cela va fonctionner? Bien sûr. Les gens sont créateurs et ils vont apprendre à faire ce qui doit être fait.

Q. *Quelles sont les responsabilités des syndicats et du patronat pendant cette période d'adaptation?*

R. Dans une économie industrielle, les syndicats protégeaient les travailleurs contre des entreprises qui devenaient de plus en plus grosses. Mais ce concept n'est plus approprié parce qu'en changeant la structure et l'organisation du travail, nous avons créé des équipes de travail; nous avons maintenant des gens capables d'accomplir un grand nombre de tâches diversifiées. Nous voulons favoriser la polyvalence, non l'extrême spécialisation. Les gens voudront s'assurer le plus de débouchés possible sur le marché du travail et rechercheront la polyvalence. Qu'advient-il désormais des descriptions de tâches, des titres de poste et des diverses règles que les syndicats ont de tout temps défendus?

Pour ce qui est du patronat, je ne pense pas que nous ayons été bien servis par les chefs d'entreprise. Ils n'investissent certainement pas autant d'argent dans la formation que nos concurrents étrangers. Et ils sont loin d'avoir fait preuve de transparence en ce qui a trait à la façon dont ils gèrent leurs entreprises. Je ne pense pas que nos chefs d'entreprise aient fait preuve de vision adéquate de long terme.

Et le patronat et les syndicats doivent être tenus responsables de l'animosité qui règne à la table de négociation. Nous avons besoin de développer un esprit de collaboration pour changer ce climat. Le secteur de l'acier et celui des produits forestiers de l'Ouest offrent des exemples de collaboration patronale-syndicale. La direction des entreprises et les syndicats ont compris la nature du problème. Ils se sont dit : «Notre relation se définit normalement autour de la table de négociation, mais nous avons un problème important qui ne peut pas se régler à cette même table de négociation. Définissons une nouvelle forme d'association pour régler nos difficultés.» Ils ont en fait créé un nouveau cadre qui permettait de régler, du point de vue patronal, les problèmes commerciaux et, du point de vue syndical, les problèmes liés à la compression des effectifs.

Ensuite, employeurs et syndicats se sont adressés au gouvernement; ils ont dit : «La vieille structure institutionnelle n'est plus adaptée à nos besoins. Il en faut une nouvelle. Pouvons-nous tenter une expérience dans notre secteur?» Et le gouvernement a dit oui, puisque les employeurs et les syndicats ont présenté un plan ensemble plutôt qu'individuellement. Il a fourni des fonds pour qu'employeurs et syndicats puissent évaluer les compétences, faire des propositions pour la formation professionnelle, mettre en place les structures pour cette formation et trouver des débouchés pour les travailleurs. À mon avis, les gouvernements répondent aux demandes. Mais ces dernières sont lentes à venir parce que les gens se considèrent comme des adversaires. Beaucoup de questions qui ne devraient pas être politisées le sont.

Par ailleurs, et le patronat et les syndicats doivent veiller à favoriser l'esprit d'entreprise. Le seul emploi sûr est celui qui ajoute de la valeur à un produit ou à un service. Il s'ensuit que tout le monde, même les employés, doit se considérer comme des entrepreneurs.

[...] nos schémas d'investissement doivent changer de manière à tenir compte de l'évolution de la structure économique mondiale. Nous investissons trop dans les ressources naturelles et pas assez dans la main-d'oeuvre et les idées, en particulier dans le domaine du perfectionnement et de la technologie.
(Citation traduite)

Q. *Pensez-vous que l'Accord de libre-échange nord-américain aura un effet sur notre évolution vers une économie d'information?*

R. Oui, très certainement, mais j'ajouterai que l'Accord de libre-échange nord-américain et l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis et tous les accords de ce genre sont des mesures de rattrapage. Ils jouent le rôle de promoteurs et mettent en place, pour ainsi dire après coup, de nouvelles règles pour un régime de libre-échange qui existe déjà, du moins en ce qui concerne les marchandises. La circulation de l'information et des capitaux est déjà affranchie des contraintes frontalières. On voit donc que le phénomène est enclenché et que ces accords sont des mesures qui viennent simplement faciliter la transition.

Nous constatons déjà que beaucoup d'emplois de l'industrie manufacturière lourde sont en train d'être exportés. Cela nous indique à quel point il importe pour le Canada de développer des industries fondées sur les connaissances. Il est absurde d'affirmer que nous sommes en concurrence avec des gens qui gagnent un dollar l'heure. Ce qui compte, c'est la productivité et, dans certains pays, elle est très faible. Ce que nous voulons, c'est créer un produit ayant une valeur ajoutée plus élevée, et nous sommes en mesure de le faire parce que nous avons une infrastructure plus importante que certains pays moins développés.

[...] nous assistons à une réorientation de l'activité économique dans laquelle la fabrication fait place aux services; mais ces services ont une composante d'information qui a pour effet d'en rendre le comportement analogue à celui des marchandises. Ces services à contenu informationnel peuvent être fabriqués, stockés, expédiés, échangés, sauf que le coût de reproduction est minime et que les économies de diffusion sont plus importantes que les économies d'échelle. (Citation traduite)

Comment pouvons-nous changer les choses? Par des ententes sur la propriété intellectuelle et les transferts de technologie qui engloberaient beaucoup plus de choses que les accords commerciaux conclus jusqu'à maintenant. Nous avons concentré nos efforts sur le commerce des marchandises parce qu'il était la pierre angulaire de l'économie industrielle. Or, il ne l'est plus. Il y a 10 fois plus d'argent qui circule dans le monde que ce que représente la valeur des marchandises. Mais nous n'avons pas de règles qui tiennent compte de cet état de choses.

Par ailleurs, aucun de ces accords commerciaux ne tient compte des torts faits à l'environnement. Nous exportons des activités manufacturières vers des pays qui n'ont ni les lois ni l'infrastructure voulues pour protéger l'environnement. Ce que nous devrions faire, c'est nous assurer que le gros des activités polluantes demeurent dans les régions où elles peuvent être gérées convenablement et laisser aux pays du tiers monde les industries fondées sur les connaissances, donc non polluantes. Il s'agit de problèmes de propriété intellectuelle et de transfert de technologies.

Q À votre avis, quels changements devrait envisager Statistique Canada pour répondre aux besoins de la nouvelle économie d'information?

R. Je sais que Statistique Canada est l'un des meilleurs organismes statistiques du monde. Cela dit, je m'interroge sur les chiffres et les indicateurs qui sont produits et sur l'utilisation qui en est faite. Les statistiques sont recueillies dans une perspective keynésienne, et quel est l'intérêt de cette manière de voir les choses s'il n'y a vraiment plus d'espaces économiques nationaux? Que faisons-nous pour mieux comprendre les mouvements globaux? Il faut commencer par comprendre ce qu'est une économie d'information et déterminer la meilleure façon de recueillir des statistiques dans une économie de ce genre. Je pense aussi qu'il faut des mesures de développement durables. J'aimerais que Statistique Canada réexamine son mandat ainsi que ses priorités en matière de collecte de données.

Penny Basset, qui a effectué l'entrevue, tient à remercier Lee Grenon, de la Division de l'analyse des enquêtes sur le travail et les ménages, pour sa contribution dans la préparation de cette entrevue.

Notes

Note 1

L'expression «poids institutionnel» désigne les institutions, les coutumes et les règles issues de l'ère industrielle et les valeurs d'une époque révolue. Les auteurs estiment que ce poids limite nos choix au moment où nous entrons dans l'ère de l'information et dans la société planétaire.

Note 2

Cet extrait et les suivants ont été tirés de l'ouvrage de Mme Cohen, *No Small Change* ([Cohen et Stanley](#), 1993). Voir la préface et les pages 61, 64 et 100 respectivement.

Note 3

Voir [Cohen et Stanley](#) (1993), p. 201.

Documents consultés

- COHEN, D et G. STANLEY. *No small change: Success in Canada's new economy*, Toronto, Macmillan Canada, 1993.

Auteur

Penny Basset est au service de la Division de l'analyse des enquêtes sur le travail et les ménages de Statistique Canada.

Source

L'emploi et le revenu en perspective, Été 1993, Vol. 5, n° 2 (n° 75-001-XPF au catalogue de Statistique Canada).



