

**« Le cas de l'Asie montre qu'il n'existe aucune raison valable
pour que l'Afrique reste pauvre »**

ALIKO DANCOTE, FONDATEUR DU CONGLOMÉRAT DANGOTE GROUP

LE MODÈLE ASIATIQUE

**Pourquoi l'Afrique devrait s'inspirer de l'Asie,
et ce qu'elle ne devrait pas faire**



GREG MILLS, OLUSEGUN OBASANJO,
HAILEMARIAM DESALEGN ET EMILY VAN DER MERWE

« Excellent produit, résultat d'un très gros travail et d'une grande perspicacité. »

Joe Studwell, *auteur, How Asia Works*

« Ce livre explique comment l'Afrique peut imiter les meilleurs moments du parcours de l'Asie pour passer de la pauvreté à la prospérité, et comment elle peut en éviter les pires. »

Président Ernest Bai Koroma

« Une fenêtre instructive pour l'Asie sur l'Afrique ; pour les Africains, l'histoire point par point du développement en Asie. »

Shu Zhan, *Directeur de recherche et Directeur du Centre d'Études Africaines, Fondation de Chine pour les Études internationales*

« L'Afrique devrait faire une meilleure utilisation de l'aide – et éviter la souffrance causée par les mauvais choix de politiques. Ces leçons – et bien plus encore – sont le devant et le centre du *Modèle asiatique*. »

Jordan Ryan, *ancien Directeur du Programme des Nations Unies pour le Développement au Vietnam, et Représentant Spécial Adjoint pour le Libéria*

« Un autre volume remarquable de l'équipe d'hommes d'État-analystes distingués de Brenthurst, qui offrent des perspectives sur les réussites du développement économique et social de l'Asie et en tirent des leçons essentielles pour l'Afrique. Il offre à l'Afrique des choix clairs sur comment devenir la prochaine Asie tout en évitant ses erreurs. »

Emmanuel Gyimah-Boadi, *Directeur exécutif, Afrobarometer*

« La grande différence entre l'Asie et l'Afrique, comme le souligne cet ouvrage majeur, est le leadership et la gouvernance. Comment l'Afrique répondra-t-elle à ses crises dépend de ses dirigeants. »

Hakainde Hichilema, *Président du Parti uni pour le Développement national, Zambie*

« Cet ouvrage fascinant permet aux pays africains de relativiser : il est possible de transformer son passé en une expérience positive. »

Souleymane Coulibaly, *Banque Mondiale, Malaisie*

« *Le Modèle asiatique* est le livre de politiques le plus approfondi sur comment l'Afrique peut tirer des leçons de l'Asie. Il est pratique, d'une grande profondeur et d'une grande envergure. »

Kingsley Moghalu, *Candidat à la présidence en 2019,
Parti des Jeunes progressistes, Nigeria*

« Très instructif et utile aux dirigeants africains... »

Moeketsi Majoro, *Ministre des Finances, Lesotho*

« *Le Modèle asiatique* est un ouvrage captivant qui offre des perspectives pratiques et déborde de leçons utiles. Une lecture hautement recommandée. »

David Monyae, *co-Directeur de l'Institut Confucius,
Université de Johannesburg*

« Un exposé fascinant du miracle économique moderne de l'Asie. Un livre que les décideurs, les donateurs et toute personne intéressée par l'avenir de l'Afrique doivent lire. »

Zitto Kabwe, *Chef du parti d'opposition, Alliance pour
le Changement et la Transparence, Tanzanie*

« Une trousse à outils et un manuel de développement utiles aux praticiens et aux dirigeants actuels ou futurs, qui croient en une nouvelle Afrique, aux possibilités d'un leadership basé sur le raisonnement et aux possibilités qu'offrent les idées. Ce superbe exposé devrait choquer les lecteurs et les pousser à ressentir une certaine urgence. »

Nelson Chamisa, *Président du Mouvement pour
le Changement démocratique, Zimbabwe*

« Il y a un manque de vision commune par rapport au développement à long terme en Afrique. Ce livre instructif, qui offre une analyse perspicace ainsi que des exemples frappants, permettra de contribuer grandement à la création d'un consensus sur la croissance future du continent. »

Tang Xiaoyang, *Université de Tsinghua, Chine*

LE MODÈLE ASIATIQUE

**Pourquoi l'Afrique devrait s'inspirer de l'Asie,
et ce qu'elle ne devrait pas faire**

Greg Mills, Olusegun Obasanjo,
Hailemariam Desalegn et
Emily van der Merwe



Co-publié en mars 2020 par :

The Konrad Adenauer Stiftung
60 Hume Road
Dunkeld
Johannesburg
South Africa
+2711 214 2900

et

The Brenthurst Foundation
6 St Andrews Road
Parktown
Johannesburg
South Africa
+2711 274 2098

© Greg Mills, Olusegun Obasanjo, Hailemariam Desalegn et Emily van der Merwe 2020

Tous droits réservés. Aucune partie du présent ouvrage ne peut être reproduite, enregistrée ou insérée dans un système informatique de mise en mémoire, ni transmise sous quelque forme ou par quelque moyen que ce soit (électronique ou mécanique, y compris la photocopie ou l'enregistrement), sans permission écrite préalable de l'éditeur. Quiconque commet un acte non autorisé par rapport à cette publication s'expose à des sanctions pénales et à un procès civil en indemnisation.

Traduit par l'équipe de Transcentral Pty Ltd – Eva Arissani, Laurent Chauvet, Roméo Nkoulou Ella Relu et corrigé par Hélène Dupreez

Maquette et typographie par Sheaf Publishing cc, Johannesburg

Imprimé et relié par Law Print Pty Ltd, Johannesburg

ISBN : 978-0-620-87398-7

E-ISBN : 978-0-620-87399-4

Les auteurs

Le Dr **Greg Mills** dirige la Fondation Brenthurst qui est basée à Johannesburg et a été établie par la famille Oppenheimer en 2005, pour renforcer les résultats économiques de l'Afrique. Il a été chercheur invité à l'Ecole S. Rajaratnam d'Études internationales (*S. Rajaratnam School of International Studies*) à Singapour, au Centre des Études sur les stratégies et la défense (*Strategic and Defence Studies Centre*) à l'Université nationale d'Australie (*Australia National University*), au Centre d'Études africaines (*Centre for African Studies*) de l'Université de Cambridge, à l'Académie des Sciences sociales du Vietnam (*Vietnamese Academy for Social Sciences*), et au Centre des Études mondiales de l'Université de Shanghai. Membre du Comité consultatif du *Royal United Services Institute* basé à Londres, il est l'auteur des livres à succès *Why Africa Is Poor, Africa's Third Liberation*, et conjointement, entre autres, avec le Président de la Fondation Brenthurst et l'ancien Président du Nigeria, Olusegun Obasanjo *L'Afrique en marche : Un Manuel pour la réussite économique* (publié en quatre langues en 2017) et, en 2019, *Oui, la démocratie marche : Reconfigurer la politique à l'avantage de l'Afrique*.

Directeur national de l'Institut des Affaires internationales d'Afrique du Sud de 1996 à 2005, il collabore avec le Conseil du renseignement national des États-Unis (*US national Intelligence Council*) et le Centre pour le Développement, les Concepts et la Doctrine de l'Armée britannique (*British Army's Development, Concepts and Doctrine Centre*) sur leurs projets respectifs sur les Tendances mondiales, et avec le Commandant de la Force internationale d'assistance à la sécurité en Afghanistan, lors de quatre déploiements entre 2006 et 2012. Il dirige des projets de réforme dans plus d'une douzaine de pays africains, dont le Rwanda, le Ghana, le Kenya, le Malawi, l'Éthiopie, la Somalie et le Mozambique. Il est nommé à la Commission de l'Afrique par le Premier ministre danois ainsi qu'au Comité de haute instance de la Banque africaine de Développement sur les États fragiles. Il est né à Cape Town où il a fait ses études. Il est diplômé des Universités de Cape Town et de Lancaster.

M. **Olusegun Obasanjo** est l'ancien Président du Nigeria. Il a fait une carrière militaire distinguée, y inclus servir au sein de la Mission de maintien de la paix des Nations Unies au Congo en 1960, et recevoir au nom du gouvernement nigérian l'acte de reddition des forces de l'opposition durant la Guerre civile du Nigeria en 1970. Après avoir étudié dans divers établissements d'enseignement, dont le lycée baptiste d'Abeokuta (*Abeokuta Baptist High School*), l'Ecole d'ingénieurs de l'Armée indienne (*Indian Army School of Engineering*) et le *Royal College of Defence Studies* à Londres, il s'est élevé jusqu'au grade de Général d'armée, puis est devenu Chef de l'État du Nigeria après l'assassinat du Chef d'État militaire d'alors, en février 1976. Il a ensuite rendu le pouvoir à un gouvernement élu démocratiquement en octobre 1979.

LE MODÈLE ASIATIQUE

Emprisonné pour ses opinions prodémocratie pendant trois ans et demi jusqu'à la mort du Général Sani Abacha en juin 1998, à sa libération il est élu démocratiquement Président de la République en 1999, et une deuxième fois en 2003. Avec plus de 30 livres publiés sur une variété de sujets, il poursuit sa passion pour la résolution de conflits, la médiation et le développement à travers un certain nombre d'institutions, dont la Bibliothèque présidentielle Olusegun Obasanjo à Abeokuta, Tana Forum et la Fondation Brenthurst.

Hailemariam Desalegn a été le deuxième Premier Ministre exécutif d'Éthiopie. Il est entré en fonction en août 2012 à la suite du décès du Premier Ministre Meles Zenawi, jusqu'à sa résignation et la passation du pouvoir à son successeur, le Premier Ministre Dr Abyi Ahmed en avril 2018. Avant cela, il a exercé la fonction de Vice-Premier Ministre, Ministre des Affaires étrangères, Ministre des Affaires sociales et Chief-Whip du Cabinet sous le Premier Ministre Meles Zenawi. Il a également exercé la fonction de Gouverneur de l'État régional du Sud pendant six ans.

Né en 1965, il est diplômé en Génie civil de l'Université d'Addis Abeba. En 1990, il reçoit une bourse pour étudier à l'Université de Technologie de Tampere en Finlande, où il obtient un Master en Hydrotechnique et génie climatique. Il obtient également un deuxième Master de l'Université Azusa Pacific en Californie (USA) en 2006. À son retour en Éthiopie, il exécute diverses fonctions universitaires et administratives, dont celle de Doyen de l'Institut des Technologies de l'eau. C'est le premier dirigeant dans l'histoire de l'Éthiopie moderne à se retirer volontairement de son poste, préparant ainsi le terrain pour les réformes radicales. Avec un taux de croissance économique annuelle moyennant plus de 10% pendant qu'il occupait la fonction de Premier Ministre, il percevait sa démission comme une action cruciale pour tenter de diriger les réformes qui aboutiraient à une paix et une démocratie durable. Il fait partie du Conseil d'administration de la Fondation Brenthurst.

Emily van der Merwe est économiste de l'Environnement et du Développement à la Fondation Brenthurst. Elle a obtenu un Master du London School of Economics en 2018, ayant étudié auparavant l'Économie et le Droit à l'Université de Stellenbosch, alors boursière Mandela Rhodes. Avant de rejoindre la Fondation Brenthurst, elle a travaillé à Londres au Chatham House (l'Institut Royal des Affaires internationales) et à l'Institut de Recherche Grantham sur le Changement climatique.

Table des matières

Les auteurs	v
Table des matières	ix
Avant-Propos	xi
Introduction : Le Modèle asiatique	xvii
Japon : La Force de l'exemple	3
Taiïwan : Le sous-entrepreneur	17
Singapour : Bonne crise !	35
Corée du Sud : Motiver la compétitivité	50
Philippines : Attention aux Élités	64
Malaisie : Gérer la diversité	80
Indonésie : Le coût de la corruption, les avantages de la croissance	97
Thaïlande : Politique de fermeture, ouverture au tourisme	112
Chine : Chats, souris et ciment	131
Vietnam : Comment créer des emplois	148
L'importance capitale du leadership et des institutions Faites de bons choix et mettez-les en œuvre	168
Ne soyez pas prisonnier du passé Quand l'innovation l'emporte sur l'idéologie, les économies se développent	183
Définissez bien les fondamentaux Une meilleure focalisation donne de meilleurs résultats	193
Construisez & intégrez	208
de liberté et de transparence amènent une plus grande prospérité	229
Conclusion : Que serait-il arrivé si LKY avait été Africain ?	245

Avant-Propos

Il semble extraordinaire aujourd'hui de savoir que, dans les années 60, Singapour se tournait vers l'Afrique pour voir comment elle pourrait accroître son économie.

En 1968, une équipe de Singapouriens est venue au Kenya pour tirer des leçons de notre expérience, puisqu'à l'époque nous étions un pays plus développé qu'ils ne l'étaient. Quatre décennies plus tard, j'ai dirigé un voyage d'études à Singapour avec six ministres. C'était l'un des derniers voyages que le gouvernement Kenyan a fait en direction de cette île, voyage sur lequel aucun rapport n'a jamais été écrit, et durant lequel les participants n'ont pas fait part de leurs impressions.

Je m'étais dit que ce voyage devrait être différent, que nous devrions transformer nos constats en actes. À notre retour, j'ai demandé à chaque ministre de me fournir un plan d'action sur la base de ce qu'ils avaient appris de Singapour, vu qu'il n'y avait aucun intérêt à réinventer la roue. Chaque ministre était chargé de préparer son plan d'action en fonction de notre Vision 2030. Mais après que j'ai quitté le gouvernement en 2013, les choses s'en sont arrêtées là.

C'est là, j'en suis certain, l'expérience décourageante de nombreux responsables et hommes politiques de gouvernements africains, où de nombreuses études finissent rarement par des actes.

Bien sûr, il y avait des différences entre l'Afrique et l'Asie, qu'on retrouve dans les différentes voies de développement qu'elles ont suivies par la suite.

En ce qui concerne Singapour, une fois que la Grande-Bretagne a décidé de retirer ses forces militaires à l'Est du Suez et de fermer ses bases sur l'île, le Premier Ministre Lee Kuan Yew et ses collègues ont été forcés de penser rapidement et différemment. Ils ont réalisé que leur population était trop petite pour ne compter que sur leur marché intérieur, et qu'ils devaient donc attirer des investisseurs internationaux pour accroître leurs industries d'exportation. La Corée du Sud, elle aussi, se trouvait dans une position très difficile. Ils devaient montrer comment leur système était mieux que l'alternative communiste promue dans le nord. Alors que l'Afrique a souffert d'une guerre froide, l'Asie a, quant à elle, vécu une « guerre chaude » qui a permis d'attirer l'attention de ses dirigeants sur la croissance, la création d'emploi et le développement. Et là où l'Asie de l'Est a prospéré, l'Afrique a largement gâché trois décennies à se contenter d'elle-même et à participer à des conflits.

Mais cela soulève la question : Pourquoi l'Asie possédait-elle un tel sens d'urgence ? Et pourquoi ses dirigeants, malgré que la plupart n'étaient pas toujours démocratiques, ont pris des meilleures décisions en faveur de la majorité de leurs citoyens que leurs homologues africains postindépendance ?

En répondant à ces questions essentielles et à d'autres questions, *Le Modèle asiatique* montre exactement ce que l'Afrique devrait imiter en comblant son retard, et ce qu'elle ferait mieux d'éviter de l'expérience de développement de l'Asie de l'Est. C'est une collaboration analytique riche et puissante, qui s'inspire de nombreuses années d'expérience en prises de décisions, et de la perspicacité d'esprits scientifiques de premier ordre.

Si vous voulez éviter de réinventer la roue du développement, et que vous croyez que l'Afrique peut également l'éviter et qu'elle doit combler son retard, lisez ce livre, et apprenez.

Raila Odinga : *Premier Ministre du Kenya, 2008-2013*
Nairobi, octobre 2019

Préface – Pourquoi l'Asie, pourquoi l'Afrique, pourquoi maintenant ?

Huê, qui incarne la destruction du Vietnam, est le site de la Bataille du même nom qui s'est déroulée en 1968, la quintessence de la logique selon laquelle « Il était devenu nécessaire de détruire la ville pour la sauver », comme l'avait exprimé un officier de l'armée américaine de l'offensive du Têt.

La Bataille de Huê a fait rage durant le mois de février 1968, détruisant 80% de la ville et entraînant la mort de plus de 10 000 soldats et civils, nombre de ces derniers ayant été exécutés dans des actes de vengeance par les forces vietnamiennes du Nord et du Sud. 116 000 des 140 000 habitants de la ville se sont retrouvés sans abri. D'un certain point de vue, Huê est perçu aujourd'hui dans la même veine que les opérations militaires à Beirut et Fallujah : s'agissant du coût de se battre en terrain urbain, où le succès tactique manque de se traduire par une victoire stratégique.

Pourtant, aujourd'hui, Huê est une métaphore pour le rétablissement du Vietnam. Autrefois la capitale de la Dynastie Nguyễn, son joyau est une vaste citadelle du XIX^{ème} siècle qui comprend la cité impériale, avec ses palais et ses sanctuaires. Une ville d'un demi-million d'habitants avec une économie touristique florissante, elle accueille plus de deux millions de visiteurs étrangers par an, qui affluent pour voir ses monuments historiques reconstruits le long de la Rivière des Parfums, lesquels lui ont valu une place sur la liste des sites du patrimoine mondial de l'UNESCO.

Il y a 30 ans, il était virtuellement impossible d'imaginer une telle transformation. Le Vietnam sortait de décennies de colonialisme, de conflits et d'une économie planifiée. À la fin des années 80, les niveaux de revenu par habitant étaient en dessous de 100 dollars. Aujourd'hui, ils sont 25 fois plus importants. Après un tel accomplissement, ayant suivi les modèles régionaux de stabilité et de croissance rapide, et ayant bénéficié d'une prospérité inimaginable en l'espace d'une seule génération, le Vietnam offre un exemple aux dirigeants et aux populations africains, leur permettant d'imaginer comment ils pourraient eux aussi faire des progrès similaires.

Au Vietnam, la guerre représente un autre pays : en effet, plus de 70% de la population est née après 1975.

Des faits très pertinents alors que l'Afrique est sur le point de subir un changement démographique important, avec le doublement prévu de sa population dans les 30 prochaines années. Les anciens moteurs économiques de l'exportation de produits bruts ne peuvent plus fournir la formule d'une croissance durable et d'emplois, qui aujourd'hui font urgence. À ce stade, deux-tiers de la population d'Afrique est âgée de moins de 30 ans, et la majorité est sans emploi.

Dans le cadre de notre travail à la Fondation Brenthurst qui consiste à donner des conseils aux responsables politiques africains, on nous pose souvent la question : L'Afrique peut-elle être la prochaine Asie ? *Le Modèle asiatique* répond à cette ambition,

PRÉFACE – POURQUOI L'ASIE, POURQUOI L'AFRIQUE, POURQUOI MAINTENANT ?

et à l'admiration presque aveugle avec laquelle de nombreux Africains, et leurs dirigeants surtout, perçoivent l'Asie. En répondant à cette question, non seulement nous exposons en détail les histoires de la croissance des économies asiatiques, des plus petites aux plus grandes, de Singapour à la Chine, mais également les choix et les priorités clés que présentent ces diverses expériences. Ce livre découle, dans le même ordre d'idées, des deux récentes études connexes produites par la Fondation, *L'Afrique en marche* (2017) et *Oui, la démocratie marche* (2019). L'étude ne vise pas, comme vous allez le découvrir, à présenter une image uniforme ou singulièrement positive de ce que l'Asie a accompli. Il y a beaucoup à admirer, et même à imiter ; mais il y a également beaucoup à éviter. Tout cela veut dire, tout simplement, qu'il y a beaucoup à apprendre.

Une synthèse pertinente nécessite une grande collaboration. La recherche présentée ici est tout d'abord un effort collectif entre deux décideurs et deux chercheurs. Avec le soutien financier généreux de Jonathan et Nicky Oppenheimer, ce volume est ensuite basé sur une recherche approfondie sur le terrain à travers l'Asie, une recherche elle-même basée sur de longues années de relations avec diverses institutions, notamment l'École des Études internationale S. Rajaratnam à Singapour, le Centre des Études mondiales de l'Université de Shanghai, et l'Institut des Études africaines et du Moyen-Orient (IAMES) de l'Académie des Sciences sociales du Vietnam. Ce volume a été revu lors d'une table ronde organisée par le Konrad Adenauer Stiftung à Como, en Italie. Nous remercions Henning Suhr et Stefan Friedrich pour le rôle qu'ils ont joué à cet égard, ainsi que tous ceux qui ont participé et qui se sont également donné le mal d'offrir des commentaires écrits par rapport à l'ébauche du livre, dont Jordan Ryan, Saul Musker, Souleymane Coulibaly et Shu Zhan.

L'assistance de certains a été inestimable quant aux itinéraires complexes de recherche, dont Leurs Excellences Messieurs Matthew Neuhaus, Martin Slabber et Barry Desker, Ambassadeurs à La Haye, Manille et Singapour respectivement, les Professeurs Guo Changgang et Dong Shimei à l'Université de Shanghai, Leurs Excellences Messieurs Norio Maruyama et Takashi Okada, Ambassadeurs du Japon, ainsi que Sumie Arima du ministère japonais des Affaires étrangères, Audrey Wang à Johannesburg et Chen-Chi Wu à Taipei, Leurs Excellences Messieurs Nizan Mohamad, Tan Sri Rastam Mohd Isa et Dato Abdullah Mohamed, Ambassadeurs de Malaisie, Son Excellence Monsieur Jong-Dae Park, Ambassadeur de la Corée du Sud, et au Vietnam Do Duc Dinh, Pham Thi Kim Huê, Do Duc Hiep, et le Directeur de l'IAMES, Minh Le Phuoc. Les recherches sur le terrain en Afrique ont été facilitées par un groupe constitué de nombreuses personnes, notamment Karim Anjarwalla, David et Vicky Horsey, Ato Fitsum, Ahmed Mohamed Shide, Bart Nnaji, Mohcine Jazouli, Hicham Chaoudri, Rod Hagger et Mohamed Abdelkader Naji.

Au sein de la Fondation, Marie-Noelle Nwokolo a fourni nombre des diagrammes utilisés ici. Ghairoon Hajad, Ray Hartley, Jaco du Plessis, Nicola Doyle, Henry Sands, Katy Roxburgh, Mariam Cassojee et Leila Jack, quant à eux, étaient toujours disponibles

LE MODÈLE ASIATIQUE

pour offrir un soutien à la recherche derrière ce volume. Atom Lim, Maurice Babale et Taiwo Ojo ont facilité le programme de l'ancien Président Obasanjo, comme l'ont fait Dinayas Gemada et Bezawit Tefera pour celui de l'ancien Premier Ministre Hailemariam.

Toutes erreurs et déformations restent, comme toujours, la seule responsabilité des auteurs.

Comme pour les autres projets récents de la Fondation, une chanson accompagne ce livre, écrite par Robin Auld : *The Jambo Express*, qui est disponible et peut être téléchargé sur www.thebrenthurstfoundation.org.

Finalement, ce volume est dédié à la mémoire d'un Chargé de recherche de la Fondation Brenthurst, Johnny Clegg, l'icône de la musique africaine qui nous a quitté durant les derniers stades de production de ce volume, et qui était toujours une source de conseils judicieux, de perspicacité unique, de curiosité intellectuelle stimulante et, ce faisant, d'encouragement extraordinaire. Comme l'a dit Johnny Clegg :

*Le monde est plein de comportements étranges
Chaque homme doit être son propre sauveur
Je sais que, si j'essayais, je pourrais réussir tout seul
mais je cherche une grande âme pour m'épauler
Sous le ciel africain
Une grande âme pour m'épauler*

Greg Mills et Emily van der Merwe : Hanoi ;

Olusegun Obasanjo : Abeokuta ;

Hailemariam Desalegn : Addis Abeba

Août 2019

Introduction : Le Modèle Asiatique

« Plus de la moitié des gens dans le monde vit dans des conditions voisines de la misère. [...] Pour la première fois de l'histoire, l'humanité détient les connaissances techniques et pratiques susceptibles de soulager la souffrance de ces gens. »

Président Harry Truman, *Discours inaugural*, 1949.

L'Asie a sorti un milliard de gens de la pauvreté en une seule génération, définissant de cette manière l'expression 'croissance inclusive'. L'Afrique peut-elle être la prochaine Asie ?

Oui, mais seulement si les dirigeants du continent s'engagent à faire des choix de politiques et de gouvernance très difficiles. Cela nécessite que les citoyens de l'Afrique prennent part à un tel engagement, et demandent que leurs dirigeants répondent de leurs propres actes au plus haut degré. Et sous certains rapports, cela nécessite de prendre un chemin différent de celui qu'a pris l'Asie, un chemin plus sensible aux questions relatives aux droits de l'homme, à la démocratie et à l'environnement.

Ce qui est un impératif, vu que sans croissance durable et inclusive, il y a des chances que l'Afrique se retrouve engloutie par les aspirations peu réalistes d'une population qui s'agrandit et s'urbanise rapidement.

Il n'y a pas si longtemps, nombre de pays asiatiques se trouvaient dans des circonstances très similaires à celles de la plupart de l'Afrique contemporaine : ils étaient dans le dénuement, dépendaient des produits de base, étaient confrontés à des problèmes d'instabilité politique et sociale, et avaient peu de perspectives d'emploi pour des populations urbaines en pleine croissance. À la fin des années 70, des sections de l'Asie de l'Est ont été dévastées économiquement par un mélange de conflits et d'isolation des marchés internationaux. Mais, suite au premier exemple donné par le Japon et, plus tard, les soi-disant tigres asiatiques de Singapour, la Corée du Sud, Hong Kong et Taïwan, la région a, de manière rapide et spectaculaire, réduit le nombre des personnes vivant dans la pauvreté. Ce faisant, elle a permis d'énormes progrès en développement humain, allant de la mortalité infantile à l'éducation.¹

Mais de telles généralités, telles des hyperboles statistiques, risquent de réduire l'importance de l'aspect et de l'impact humains.

« L'Express de la Réunification » qui relie le nord et le sud du Vietnam le long d'une voie ferrée, conçue initialement à la fin du XIX^{ème} siècle comme la « base de l'Indochine », a été terminé en 1936 sous l'autorité coloniale française. Peu de temps après, la ligne ferroviaire et ses 191 gares sont devenues la cible d'attaques constantes par les Viet Minh et les unités vietnamiennes du Nord durant les 40 ans de guerre pour libérer le pays, forçant l'abandon de larges sections, pendant qu'au Vietnam du Nord, les

LE MODÈLE ASIATIQUE

bombardements américains ciblaient les infrastructures ferroviaires. Après la chute de Saïgon en 1975, le gouvernement de Hanoï a réparé 1 334 ponts, 27 tunnels et 158 gares, rendant ainsi la ligne utilisable dès décembre 1976.

Le train, officiellement la Ligne ferroviaire Nord-Sud, était un symbole immédiat et tangible d'un Vietnam réuni. Toutefois, sans les bonnes politiques globales, et malgré les gros efforts faits pour sa réhabilitation, la Ligne ne pouvait pas, à elle seule, faire en sorte que le Vietnam passe de la stabilité à la prospérité. Une telle transformation ferait appel à un autre jeu de politiques que l'économie planifiée offerte par le gouvernement de Hanoï après 1975, quelle que soit la force des dirigeants et leur volonté politique. Ce qui permettrait d'apporter un changement serait l'adoption d'une politique qui permettrait de fournir l'oxygène nécessaire à l'esprit d'entreprise des Vietnamiens.

En conséquence, au début des années 90, on se souvenait encore du Vietnam pour ses guerres, et pour le coût et les conséquences qu'elles ont eu. Hanoi n'était rien de plus qu'une petite capitale provinciale dépréciée, dépourvue de magasins et des activités bourdonnantes des millions de motocyclettes qui caractérisent la ville un quart de siècle plus tard. Hô Chi Minh-Ville avait le potentiel de reprendre sa place comme l'une des grandes villes d'Asie, mais en réalité, elle en était loin étant donné le manque d'investissements et l'isolement international. Le pays était encore soumis aux sanctions internationales presque deux décennies après la fin de la guerre avec les USA.

Mais, dès qu'il en a eu l'occasion, avec l'établissement de son *doi moi* (« renouveau ») ou politiques de réformes du milieu des années 80, le Vietnam s'était déjà embarqué sur la voie de la réforme que tant d'autres en Asie avaient empruntée avant lui. Cela a permis aux Vietnamiens de reproduire un modèle de transformation sociale et de création de richesse dont ils n'auraient pu que rêver dans les années 80, lorsque la survie, et non la prospérité, était seule au premier plan de leurs préoccupations.

Aujourd'hui, la Ligne ferroviaire Nord-Sud transporte 6,5 millions de passagers annuellement, à travers les rizières sans fin aux couleurs vert lumineuses, parsemées des chapeaux coniques des ouvriers, et à travers les villes insignifiantes en série, sur ses « sièges durs », ses « sièges souples » et dans ses « cabines pour personnalités de marque ». Elle est passée d'un symbole de l'unité et de l'expédition du commerce agricole dans les années 70 et 80, à un service plus moderne d'accès aux marchés d'exportation du Vietnam. Ses gares sont congestionnées de conteneurs d'expédition, pendant que l'État fait tout pour encourager les touristes étrangers à utiliser les chemins de fer du pays. Plus de 15 millions de touristes ont visité le Vietnam en 2018, un chiffre inimaginable 25 ans auparavant, apportant plus de 25 milliards de dollars en recettes, pas moins de quatre fois la totalité du produit intérieur brut (PIB) du Vietnam en 1989.

En oubliant la guerre et les politiques économiques qui ont échoué, le Vietnam a prouvé encore une fois que les responsables politiques et les populations ne doivent pas être prisonniers de leur passé ni de leur idéologie.

Le Vietnam reproduit en miniature toutes les leçons identifiées dans ce livre qui valent la peine d'être tirées de l'Asie sur la croissance inclusive : avoir une certaine vision et avoir la volonté de changer la direction de ses politiques ; le besoin de commencer par l'essentiel avec, dans le cas du Vietnam, les réformes de l'agriculture et de l'éducation ; l'importance cruciale d'ouvrir le pays au commerce et aux marchés extérieurs ; reconnaître l'importance d'une bonne direction ; le besoin de faire des réformes structurelles sévères et pragmatiques, même si elles vont à l'encontre des croyances idéologiques ; et la centralité de la croissance en soi.

On soutient que l'incapacité de l'Afrique à se développer comme l'Asie au cours des soixante dernières années, , n'a pas été dû à un manque de bonnes idées, ni même de partisans de l'autorité « bien intentionnés », mais à une pauvreté chronique de dirigeants dans tous les secteurs, l'impossibilité de mettre les plans en place et l'incapacité d'identifier une crise et d'y répondre.² Cette incapacité se retrouve dans certains des chiffres clés des *Indicateurs du développement dans le monde* de la Banque Mondiale, comme dans le tableau ci-dessous³ :

	Part du PIB mondial (%)		Part de la population mondiale (%)	
	2000	2017	2000	2017
Afrique subsaharienne	1.1	1.9	10.9	14.1
Chine	3.6	15.2	20.6	18.4

Ces chiffres montrent que l'Afrique subsaharienne a une petite part (en baisse) du revenu mondial et une part en hausse de la population mondiale, alors que la Chine (représentant ici l'Asie de l'Est), a bénéficié d'une part en hausse du revenu mondial et d'une part en baisse de la population mondiale, devenant ainsi, dans le jargon de la Banque Mondiale, plus « économiquement dense », ce qui n'est pas le cas pour l'Afrique.

Puisque même les meilleures leçons valent peu si on ne les comprend pas et qu'on ne les transfère pas, l'objectif de ce volume est d'identifier les principes clés de la direction, du choix des politiques, des échanges et de l'exécution requis.*

* Sauf indication contraire, la base statistique utilisée tout au long de ce volume reflète celle des groupements de données de la Banque Mondiale pour l'Asie de l'Est et le Pacifique (AEP) et l'Afrique subsaharienne (ASS). Le groupe de l'EAP comprend : les Samoa américaines, l'Australie, Brunéi Darussalam, le Cambodge, la Chine, les Îles Fidji, la Polynésie française, Guam, la RAS de Hong Kong de la RPC, l'Indonésie, le Japon, les Kiribati, la RPD de Corée du Nord, la Corée du Sud, la RDP Lao, Macao RAS RPC, la Malaisie, les Îles Marshall, les États fédérés de Micronésie, la Mongolie, le Myanmar, Nauru, la Nouvelle-Calédonie, la Nouvelle-Zélande, les Îles Mariannes du Nord, les Palaos, la Papua Nouvelle-Guinée, les Philippines, les Îles Samoa, Singapour, les Îles Salomon, la Thaïlande, le Timor-Leste, les Tonga, l'État des Tuvalu, le Vanuatu, le Vietnam. Le groupe de l'ASS comprend : l'Angola, le Bénin, le Botswana, le Burkina Faso, le Burundi, le Cap-Vert, le Cameroun, la République Centrafricaine, le Tchad, les Comores, la Rép. Dém. du Congo, la Rép. du Congo, la Côte d'Ivoire, la Guinée Équatoriale, l'Érythrée, l'Eswatini, l'Éthiopie, le Gabon, la Gambie, le Ghana, la Guinée, la Guinée-Bissau, le Kenya, le Lesotho, le Liberia, Madagascar, le Malawi, le Mali, la Mauritanie, l'Île Maurice, le Mozambique,

LE MODÈLE ASIATIQUE

Les changements rapides de la démographie en Afrique nécessitent un changement urgent du statu quo. Toutefois, le temps ne joue pas en faveur des dirigeants du continent s'ils doivent s'assurer que le XXI^{ème} siècle sera le siècle du développement africain.

« Servez-vous d'une crise, ne l'ignorez pas » : l'urgence du changement

Les dirigeants de l'Afrique doivent adopter un sens d'urgence semblable à celui de l'Asie, s'ils veulent s'assurer que leurs pays non seulement survivront, mais prospéreront également face aux énormes changements démographiques auxquels ils sont confrontés. Il est prévu que le continent africain, au Nord et au Sud du Sahara, doublera sa population à 2,5 milliards en 2050, avec le gros de cette augmentation dans les villes où plus de la moitié des citoyens africains vivront d'ici 2030. En 1960, cette prévision ne représentait que 10%.

La cohorte actuelle des jeunes en Afrique qui comprend quelque 420 millions d'individus âgés de 15 à 35 ans, est déjà confrontée à un avenir décourageant. Seul un jeune sur six tient un emploi rémunéré stable,⁴ et seuls 75% des jeunes en Afrique savent lire et écrire – le taux le plus bas de toutes les régions globalement.⁵ Là où le nombre des jeunes sur le continent va commencer à doubler avec la prochaine génération, ces derniers vont certainement déranger le statu quo économique, politique et social. La manière dont la situation évoluera dépendra des décisions prises aujourd'hui.

Sans les réformes de politiques nécessaires, les villes africaines deviendront des lieux de conflits. Toutefois, avec une bonne préparation et une meilleure gestion, les villes d'Afrique pourraient devenir des pôles de prospérité bénéficiant d'une amélioration rapide. Après tout, l'Asie a été capable de tirer parti du dividende démographique – là où les taux de naissances ont baissé simultanément avec l'arrivée d'adultes qualifiés et en bonne santé sur un marché de l'emploi en plein essor – par l'éducation, le planning familial et les infrastructures et institutions adaptées à leur intention. L'Asie devrait pouvoir donner de l'espoir à l'Afrique étant donné sa voie de développement remarquable.

Pourquoi l'Asie est-elle importante ?

La réduction de la pauvreté dans le monde depuis 1990 a été saluée comme la plus grande réussite humaine de notre ère, en conséquence de quoi, une génération plus tard, moins de 10% de la population mondiale vivait dans une misère extrême.⁶

Cette amélioration est due en grande partie aux développements en Asie de l'Est, et notamment en Chine. Comme nous le verrons, la transformation a commencé avec le Japon après la Deuxième Guerre mondiale, lorsqu'il a redirigé ses prouesses

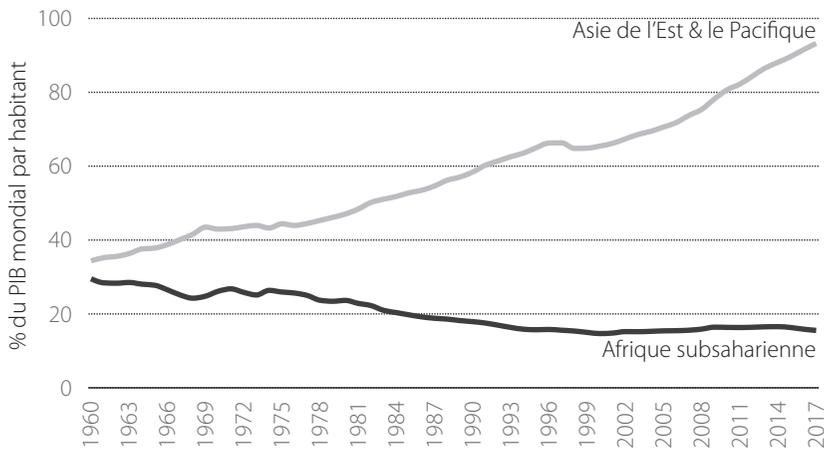
la Namibie, le Niger, le Nigeria, le Rwanda, Sao Tomé-et-Principe, le Sénégal, les Seychelles, la Sierra Leone, la Somalie, l'Afrique du Sud, le Soudan du Sud, le Soudan, la Tanzanie, le Togo, l'Ouganda, la Zambie, le Zimbabwe.

industrielles indéniables vers la fabrication de produits de grande consommation, plutôt que vers ses ambitions impérialistes. Les quatre dragons ont suivi. La Corée du Sud renaît de ses cendres. Entre 1962 et 1989, l'économie taiwanaise s'est accrue à raison de presque dix pour cent par an. La même chose est arrivée à Singapour entre 1967 et 1993. La proximité de ces pays a permis de contribuer à leurs croissances avec le passage du commerce et de l'investissement à travers les frontières régionales.

Mais toutes ces populations étaient relativement petites comparées à celles de l'Europe de l'Ouest et des États-Unis.

Puis la Chine est arrivée. L'importance même de sa population en plus d'une moyenne de presque dix pour cent de croissance par an, a été responsable des trois-quarts de cet effet de réduction de la pauvreté, en sortant 680 millions de personnes de la misère. Depuis 1980, elle a réduit son taux de misère extrême de 84% à tout juste 10% en l'espace de 33 ans, ce qui fait qu'aujourd'hui, plus de la moitié des plus pauvres dans le monde vivent en Afrique subsaharienne.⁷

Asie et Afrique: Part du PIB mondial par habitant (constant)



Source : Base de données de la Banque Mondiale, 2019. Nos propres calculs.

Ce changement géographique de la pauvreté indique un changement du rapport de force mondial sous-jacent. En 2014, le Fonds monétaire international a calculé que trois des quatre plus grandes économies mondiales (basé sur la parité du pouvoir d'achat) se trouvent en Asie : la Chine en première place, qui dépasse les États-Unis, suivi du Japon en troisième place, et de l'Inde en quatrième place.⁸ La Chine était déjà le premier pays exportateur de marchandises en 2009.

Hans Rosling, le célèbre statisticien suédois, parlait du code confidentiel représentatif du monde contemporain, soit le chiffre 1114, qui signifie qu'à peu près un milliard de personnes vivent en Europe, un milliard aux Amériques et un milliard en Afrique, et que quatre milliards vivent en Asie, totalisant une population de sept milliards. D'ici 2050,

LE MODÈLE ASIATIQUE

ce code sera 1125, c'est-à-dire que l'Afrique et l'Asie ajouteront chacune un milliard d'habitants.⁹ Le Conseil du renseignement national du gouvernement des États-Unis a prédit que « d'ici 2030, l'Asie aura dépassée l'Amérique du Nord et l'Europe réunies en termes de pouvoir mondial, basé sur le PIB, la taille de la population, les dépenses militaires et l'investissement dans les technologies. »¹⁰

Des leçons mais peu d'apprentissage

Des milliers d'Africains visitent l'Asie de l'Est chaque année pour tirer des leçons de son succès économique. On ne peut que se poser la question : s'il y a tant de leçons utiles à tirer, et que les informations ne sont pas difficiles à obtenir, pourquoi sont-elles si difficiles à retenir ?

Il est possible qu'une raison pour laquelle l'Afrique n'a pas suivi la voie du développement asiatique soit sa préoccupation jusqu'à maintenant avec le modèle occidental, qu'il inspire de l'admiration ou de la consternation. Lors d'une enquête auprès d'Africains dirigée en juillet 2019 par la Fondation Brenthurst, 44% ont remarqué que c'était le cas. Une autre raison est tout simplement que la voie conduisant au succès asiatique n'est pas bien comprise, du moins en Afrique – une lacune que ce livre vise à combler – ou que son apprentissage est entravé par les différences culturelles, linguistiques et géographiques. Quelque 28% des personnes interrogées pensent que c'est le cas.¹¹

Presque 80% des personnes interrogées ont répondu positivement à la question : *L'Afrique devrait-elle être prête à tirer des leçons de l'expérience des autres régions lorsqu'il s'agit de modèles de développement ?* Une majorité de 67% des personnes interrogées étaient d'accord sur le fait que l'Asie est la région du monde dont l'Afrique a le plus à apprendre. Comme on pouvait s'y attendre, la croissance, la réduction de la pauvreté, l'urbanisation ainsi que les infrastructures ont été identifiées comme les domaines en Asie dont l'Afrique peut apprendre le plus. La Chine a beaucoup figuré à cet égard.

Ce qui converge très généralement avec une étude dirigée en 2014-2015 par *Afrobarometer* sur les perceptions africaines envers la Chine, qui a constaté que cette dernière venait en deuxième place comme modèle de développement après les États-Unis.¹² Aucun autre pays asiatique n'a été mentionné, révélant une occasion manquée de tirer des leçons d'exemples encore plus proches tels que le Vietnam, les Philippines et l'État insulaire de Singapour.

Bien qu'aucun autre pays ou aucune autre région ne soient complètement pareils à d'autres, l'expérience de l'Asie de l'Est illustre les résultats incroyables qu'un gouvernement déterminé peut fournir. La Chine, par exemple, pendant de nombreuses années a été perçue comme un cas désespéré, une perception confirmée, semble-t-il, par les catastrophes du Grand Bond en avant (de 1958 à 1962) et de la Révolution culturelle (de 1966 à la mort de Mao en 1976).

Avec 40 ans de croissance touchant les 13%, ce qui est intéressant dans cette partie de l'histoire de la Chine concerne le processus du changement qui a amené le pays jusqu'à ce point : le fait qu'elle a reconnu l'échec de la politique de Mao, et qu'elle semble avoir changé de direction pour embrasser les économies de marchés – un sujet exploré plus

en détail dans le Chapitre 9. Dû à cette admission, l'ascension de la Chine a changé le monde, défiant la domination de l'Ouest, qui a duré plusieurs siècles, sur les affaires politiques et commerciales internationales, et signalant le basculement du pouvoir et de la richesse vers l'Asie – un processus si profond que l'auteur Gideon Rachman le décrit comme rien de moins qu'une « orientalisation ».¹³ Cette voie de croissance et de développement à une telle échelle soulève également, comme nous le verrons plus loin, des questions sur la durabilité, surtout en ce qui concerne l'environnement, lesquelles doivent être prises en compte dans toute formule de croissance au XXI^{ème} siècle.

Des parallèles évidents

Malgré leurs différences manifestes, l'Afrique et l'Asie se ressemblent beaucoup : en fait, l'Asie de l'Est semble avoir très peu d'avantages sur l'Afrique au moment de la décolonisation.

À certains égards, les pays africains étaient dans une meilleure position que leurs homologues asiatiques à l'indépendance. Peu de pays africains, après tout, peuvent revendiquer les coûts et les dégâts provoqués par les guerres au Vietnam, au Laos et au Cambodge qui ont laissé un goût amer. Les États-Unis ont largué une quantité de bombes estimée à sept millions de tonnes sur ces trois pays – déclenchant une force de destruction deux fois plus grande que celle des bombes larguées sur l'Europe et l'Asie durant la Deuxième Guerre mondiale, y inclus sur Hiroshima et Nagasaki. Plus de trois millions d'habitants sont morts durant ces guerres d'Indochine ; trois millions de plus, dont beaucoup étaient qualifiés, et dont la plupart étaient indubitablement très motivés, ont fui la région, et cinq millions de plus ont été déplacés dans leur propre pays.¹⁴

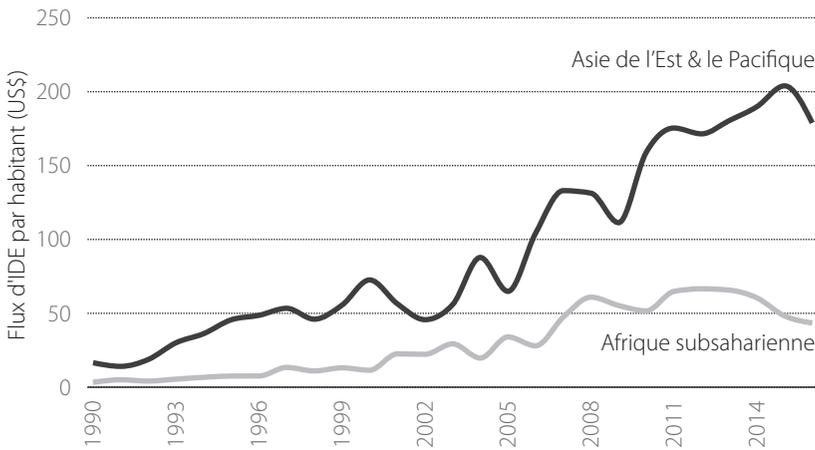
Tout comme l'Afrique, l'Asie de l'Est a, dû à l'héritage colonial, souffert d'une ethnicité complexe et d'une capacité humaine et institutionnelle non développée. Elle a pourtant prospéré malgré cet héritage colonial, parce qu'elle s'est servie du passé de manière pragmatique comme un tremplin, et parce qu'elle a refusé d'être une victime.

L'unité des objectifs poursuivis avec acharnement par les dirigeants de nombreux pays asiatiques a permis de diluer les tensions autour de l'identité. En revanche, l'économie politique – essentiellement la manière dont l'histoire et la politique forment les choix des politiques économiques et *vice versa* – du développement africain a été défini par le clientélisme, par la gestion de l'accès et des préférences des élites en échange de soutien, entraînant la « recherche de rente » – la création de richesse non pas par l'investissement mais par les connections d'organisations de groupes d'intérêts. Trouver les moyens institutionnels et constitutionnels de contenir la prédation de telles élites, et ouvrir les opportunités au-delà d'un petit groupe sont caractéristiques de l'histoire du développement de l'Asie de l'Est. Dans le cas des États qui n'ont pas réussi à trouver de tels moyens, tel que le Myanmar par exemple, leur croissance et leur développement en ont pâti.

LE MODÈLE ASIATIQUE

Le développement de l'Asie de l'Est a basculé en changeant les rapports entre le gouvernement et le secteur privé. En garantissant des conditions favorables aux investisseurs, l'Asie de l'Est a été capable de transformer le modèle économique colonial du secteur minier, permettant ainsi de garantir que les bienfaits de la croissance ont été distribués au-delà d'une petite élite. Le vrai investissement de croissance et le capital à long terme, qui permettent de diversifier les économies et de créer des emplois, notamment dans l'industrie, sont restés très faibles en Afrique comparé à l'Asie, comme l'illustre le diagramme ci-dessous. Cela reflète une certaine hostilité envers les capitaux étrangers et envers une croissance portée par le secteur privé, deux choses qui sont des caractéristiques intrinsèques de la croissance inclusive, ce que les dirigeants de l'Asie ont réalisé depuis longtemps.

Afrique & Asie de l'Est : Investissements de l'étranger par habitant



Source : ©UNCTAD, Base de données des IDE/EMN (www.unctad.org/fdistatistics). Données démographiques de la base de données : Indicateurs du développement dans le monde. Utilisation de la classification de la Banque Mondiale du groupe AEP ; calculés par les auteurs.

L'importance de la différenciation

Bien sûr, l'Asie n'est pas un seul pays. Nous ne le supposons pas puisque l'Afrique n'en est pas un non plus.

Nous ne sommes même pas certains de ce que le mot « Asie » représente exactement. Parag Khanna, de son côté, le voit comme représentant cinq milliards d'habitants allant de la Méditerranée au Pacifique, comprenant 53 pays, soit presque cinq milliards des huit milliards de la population de la planète, incluant les deux pays les plus peuplés que sont la Chine et l'Inde, deux-tiers des méga-villes de la planète et le même volume de la croissance économique mondiale, presque un tiers de la Fortune 100, six des dix plus grandes banques du monde, huit des dix armées les plus importantes, cinq

puissances nucléaires, et dont certains pays sont parmi les plus riches mais également les plus pauvres au monde.¹⁵ La région Asie peut être divisée en trois entités distinctes : l'Asie de l'Est, l'Asie du Sud et l'Asie Centrale.

Même l'Asie de l'Est, sur laquelle porte cette étude, est disparate, là où elle contient des grandes différences au sein des États et entre ceux-ci. La région abrite des centaines de langues, toutes les religions principales, des systèmes de gouvernement allant des démocraties ouvertes à des monarchies et des dictatures militaires. On y trouve des écarts de richesse entre les zones urbaines et rurales également, et entre pays : le revenu par habitant à Singapour est plus de 20 fois celui du Myanmar et du Cambodge par exemple.

L'utilisation du mot « Asie » comme descripteur géographique, toutefois, n'est pas celui que la présente étude cherche à employer. Nous sommes intéressés plutôt par le mot comme une étiquette de réforme, des économies à haute croissance dans lesquelles des milliards de personnes ont vécu la hausse rapide des revenus décrite auparavant, ainsi que les changements rapides et positifs de la stabilité et de la sécurité individuelle. D'où la sélection des études de cas qui décrivent ces changements et, notamment, les politiques derrière ce qui semble être moins un « miracle asiatique » qu'une révolution calculée.

Il y a des parallèles de transformation, historiques aussi bien que contemporains.

L'exemple de Singapour fait l'objet d'une très grande admiration à travers l'Afrique. Dans le sondage d'opinion susmentionné de la Fondation Brenthurst, par exemple, 42,5% des participants ont exprimé leur soutien de ce modèle pour l'Afrique, presque trois fois plus que le pays suivant, la Malaisie, à 15%.

Singapour, qui a obtenu son indépendance en 1965, un an après la Zambie, illustre un conte de deux pays et deux continents. Tandis que le revenu par habitant de la Zambie en 2019 se montait à 1 672 dollars, soit 150 dollars de plus qu'à son indépendance en 1964 (en dollars constants de 2010), le PIB par habitant de Singapour se montait à 58 248 dollars, soit 15 fois de plus qu'en 1965. Tout comme la Zambie à l'époque, Singapour est né d'une crise à la suite de sa séparation de la Fédération des États de Malaisie, qui était en pleine Confrontation indonésio-malaisienne et déchirée par les sensibilités et différences multiraciales, ethniques et religieuses.¹⁶ Mais ces pays, et les régions qu'elles représentaient, ont eu des réponses différentes à ces crises.

Il est vrai que l'exemple de Singapour – et ses niveaux contemporains de richesse et de développement – en font un exemple au mieux aspirationnel pour les Africains. Ses défis contemporains et leurs réponses sont peu applicables à ceux et celles de la plupart des pays africains.

Il y a, au contraire, des exemples plus récents de transition fondamentale du caractère apparemment désespéré et du trauma vers l'ascension sociale. Prenez le cas du Cambodge.

LE MODÈLE ASIATIQUE

L'Aéroport international de Siem Riep est un modèle d'efficacité, malgré sa petite taille et ses maigres ressources. Plusieurs comptoirs sont prêts à traiter les visas à l'arrivée, leur but étant de faire entrer le visiteur pour qu'il dépense son argent dans leur pays aussi rapidement que possible. « Pas de photo ? Aucun souci, on vous fait ça quand même ». En l'espace de cinq minutes, vous passez le comptoir de l'immigration, visa en main.¹⁷

Et ce n'était pas dû aux petits volumes de visiteurs. Loin de là. L'avion était bondé. L'aéroport a accueilli plus de trois millions de passagers en 2018. Ce n'est pas étonnant que le tourisme du Cambodge soit en plein essor, soit dix fois plus qu'en 2004 lorsqu'il avait accueilli 437 000 visiteurs. Beaucoup passent du temps à Angkor Watt près de Siem Riep. C'est bien d'avoir les temples religieux les plus larges du monde, encore faut-il pouvoir les faire visiter en toute facilité, et agréablement. Bien que la visite des temples soit l'activité principale, beaucoup de touristes restent plus longtemps, profitant des marchés de la ville, de ses restaurants, ses classes de cuisine, ses musées et, pour certains, ses instituts de massage.

On est très loin de la réalité de l'euphonique Pol Pot, « Frère numéro un », et de « l'An zéro » des Khmer Rouge en 1975 : le début d'un génocide qui a anéanti peut-être jusqu'à deux millions de Cambodgiens, y inclus ceux qui s'avaient éduqués, coupant le pays du reste du monde, et abolissant l'argent et la religion. Une telle autarcie a desservi les Cambodgiens pour toute une génération, même si l'héritage bien avant Pol Pot (le nom choisi par l'instituteur Saloth Sar), n'était guère impressionnant. L'autorité excentrique du Roi Sihanouk a été écourtée par un coup d'État dirigé en 1970 par son Premier Ministre Lon Nol, dont le gouvernement inepte se résumait le mieux par le nom de son porte-parole militaire, Am Rong*, un nom prédestiné.

Peu de pays ont souffert autant et ont été soumis à autant de violence et de trauma.

Le pays a mis longtemps à se rétablir. Quelques-uns des temples ont été rouverts aux visiteurs, dix ans après l'invasion des Vietnamiens qui a permis de se débarrasser des partisans de Pol Pot en 1978. Aujourd'hui, le tourisme représente directement environ dix pour cent du PIB et environ 800 000 emplois.

Mais ce n'est pas le seul moteur de croissance du PIB annuel du Cambodge, qui est de plus de sept pour cent depuis 2011. L'augmentation de la culture du riz, par domaine et par récolte, a également permis de contribuer à la croissance du pays. Le vrai contributeur, toutefois, c'est l'industrie du vêtement et des chaussures qui fournit 90% des exportations du pays. Le nombre des usines de vêtement a augmenté de moins de dix à plus de 600 durant les vingt dernières années, avec une croissance du secteur touchant les 20% annuellement.

Le Cambodge est l'un des pays les plus pauvres d'Asie, dont la moitié de la population de 16 millions d'habitants est âgée de moins de 25 ans, et dont le revenu par habitant est légèrement au-dessus de 1 200 dollars en 2019, ce qui signifie qu'il a augmenté

* La publication originale étant en anglais, l'auteur de l'introduction a voulu jouer sur le nom « Am Rong » qui est homophone de « l'm wrong » qui, en anglais donc, signifie « j'ai tort », et que l'auteur trouvait approprié pour décrire l'état du gouvernement en question.

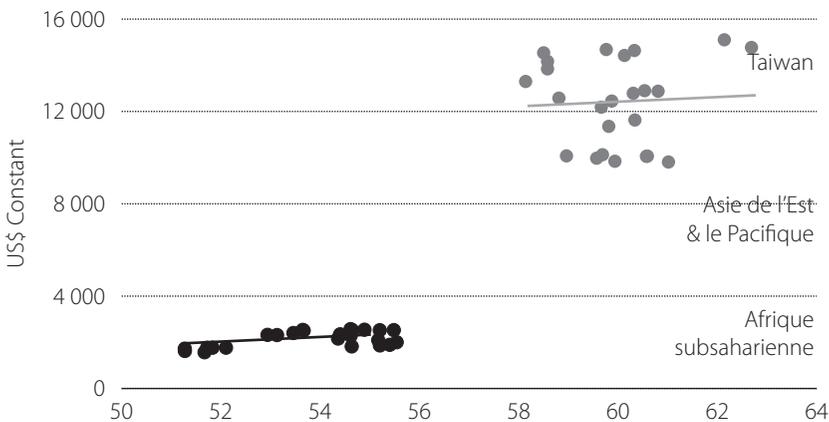
de presque trois fois en 19 ans, alors qu'il était de 440 dollars seulement en 2000.¹⁸ L'industrie du vêtement est une source majeure de cette croissance ; elle emploie 400 000 personnes, représentant un tiers du PIB, avec l'investissement provenant principalement de Chine, de Taïwan, de Corée et du Vietnam.

Le Cambodge, comme nous l'avons mentionné ci-dessus, n'offre qu'une illustration de l'industrialisation de l'Asie de l'Est : bas salaires, ingérence minimale du gouvernement, et ouverture aux capitaux et au commerce. Mais l'exemple cambodgien n'est pas le seul modèle de développement répandu en Asie de l'Est. Le livre absorbant de Joe Studwell intitulé *How Asia Works*, décrit comment les Japonais ont copié le modèle de protectionnisme industriel des Américains, des Britanniques et des Allemands, construit sur des tarifs et des monopoles, et fondé sur la coopération étroite entre les entreprises et le gouvernement à travers, dans le cas du Japon, une technocratie centrée sur le ministère du Commerce international et de l'industrie (MITI). Ce prototype gouvernement-entreprise a été repris, à son tour, par les Taïwanais et les Coréens (du Sud).¹⁹

L'efficacité de ce plan dépendait de la discipline du gouvernement : sa volonté d'administrer les rapports avec les entreprises nécessitait un interlocuteur de première classe. Il est douteux que les pays africains possèdent la capacité d'un MITI ou du Conseil de développement industriel de Taïwan, ou encore du Conseil de planification économique de la Corée du Sud. Mais il est encore plus intéressant de demander si et comment une telle capacité pourra être acquise et institutionnalisée.

En effet, le degré d'ouverture des pays de l'Asie de l'Est tel qu'il est mesuré par l'Indice de liberté économique, est considérablement plus élevé que celui de la moyenne africaine. Des plus grandes libertés correspondent à des PIB par habitant plus élevés, comme le montre le diagramme ci-dessous.²⁰

Corrélation entre la liberté économique régionale et la richesse



Source : Base de données de la Banque Mondiale, 2019 ; Indice de liberté économique de la Fondation Héritage, 2019 ; Calculs de l'auteur.

LE MODÈLE ASIATIQUE

Qu'il s'agisse de fabrication ou de services, d'usines ou de tourisme, l'Asie a offert des opportunités pour sortir des cycles de la pauvreté : agriculture à faible récolte, des services de santé et une éducation faibles, des communautés vulnérables, un gouvernement faible, et une croissance démographique élevée.

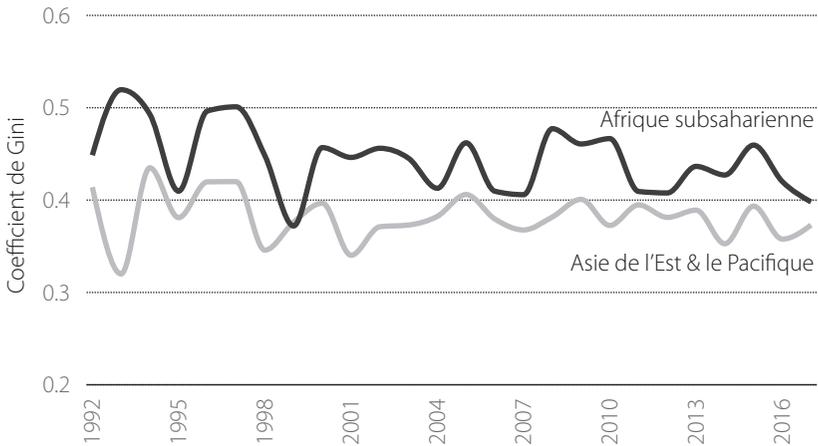
Au Cambodge, les serveurs peuvent gagner dix fois ce que leurs parents toucheraient en travaillant dans les champs, garantissant ainsi un cycle renouvelé de croissance, d'économies, d'esprit d'entreprise, d'investissement et de richesse.

Ne vous y trompez pas, leur industrie est basée sur une main-d'œuvre bon marché, avec des salaires les plus bas de la région. Cette tentative de récupérer les travaux de fabrication à bas salaires rejetés par les marchés à coûts élevés, dont la Chine, n'est pas sans ses histoires d'injustice et de tristesse. Les conditions de travail sont rarement bonnes, et les histoires sur les circonstances désespérées des ouvriers pitoyables. Les enfants travaillent sous contrats à court terme, jusqu'à 14 heures par jour, six jours par semaine, avec des quotas journaliers de 950 chemises à coudre, et seulement 0,25 centimes du dollar payé pour chaque lot de cent chemises en plus.

Toujours est-il que, sans l'industrie du vêtement, selon l'opinion des experts de la région, l'économie du pays s'effondrerait. Il y a plus de recrues que d'emplois disponibles. C'est une industrie qui a ses côtés difficiles, mais ce n'est pas comme si les consommateurs mondiaux de Nike, Puma et Adidas entre autres, se portaient volontaires pour payer plus.²¹

Alors que les salaires ont augmenté, certains emplois ont été perdus et d'autres ont été relocalisés dans des endroits moins chers. C'est ce qu'on qualifie typiquement de « course vers le bas ». En Asie de l'Est, cependant, il y a eu une augmentation continue des salaires et une réinvention des économies, avec un resserrement des écarts de richesse supposément contraire à la relation étroite entre croissance et inégalité.²² En fait, la croissance rapide de l'Asie de l'Est a été remarquablement caractérisée par une amélioration de l'égalité dans un cycle de croissance et de réinvestissement.²³ Une mesure de cette qualité de renforcement est dans le taux de l'épargne qui moyenne 35% du PIB en Asie de l'Est, comparé à la moitié de ce chiffre en Afrique subsaharienne.²⁴ En Asie, la croissance n'a pas seulement concerné l'augmentation du Produit intérieur brut, mais à la base a concerné la création de richesse au sein de la population en général, comme le montre le tableau ci-dessous qui mesure l'inégalité des revenus (dans lequel 0 représente l'égalité parfaite et 1 l'inégalité parfaite).

Afrique et Asie de l'Est : Mesure de l'inégalité



Source : Le coefficient de Gini (estimation de la Banque Mondiale). La base de données des coefficients de Gini utilisés dans ce rapport s'inspire des données de la Banque Mondiale, Groupe de recherche pour le développement. Les données sont basées sur des données brutes d'enquêtes sur les ménages, obtenues des agences statistiques du gouvernement et des divisions nationales de la Banque Mondiale. Concernant l'Asie et le Pacifique, les données de 25 pays sont disponibles, y compris les pays développés de la région (l'Australie, le Japon et la Nouvelle-Zélande). Concernant l'Afrique subsaharienne, les données de 48 pays sont disponibles.

L'intégration régionale a permis de faciliter ce processus de croissance, en maintenant la paix et en garantissant un échange commercial et d'opportunités régulier, permettant également de réduire l'importance du risque. Comme nous l'avons remarqué auparavant, la proximité a permis d'aider en ce sens que la présence d'exemples régionaux – à commencer par le Japon – a permis de fournir un modèle de changement et l'impératif d'une constante innovation.

Cela n'est pas sans ses défis. Un emploi et un salaire décents ne sont que l'une des énigmes humanitaires implicites du développement de l'Asie. Peu seraient capables de justifier aujourd'hui la reproduction du modèle des ateliers d'exploitation de main-d'œuvre asiatiques en Afrique, et au fur et à mesure que l'accès à l'information s'améliore, les consommateurs trouvent de plus en plus difficile de fermer les yeux sur l'inhumanité derrière les chaînes d'approvisionnement de produits. Pourtant, en Éthiopie, les parcs industriels embauchant à moins d'un dollar par jour sont présentés comme une voie pour sortir de la pauvreté. Ces questions n'ont pas de réponses faciles.

Ce qui est également le cas de la question de la viabilité environnementale. Le développement de l'Asie signifie également la dégradation et l'endommagement de la planète, pour lesquels paient, dans le cas du changement climatique et du pillage des océans, le monde entier, y compris l'Afrique. Nous ne pouvons pas manquer d'esprit critique à l'égard du chemin qu'a choisi l'Asie.

Les raisons pour lesquelles l’Afrique ne devrait pas s’inspirer de l’Asie

Pour les Africains qui tendent vers l’autocratie, le modèle chinois est un modèle séduisant de croissance économique, sans concurrence politique sérieuse. La même chose s’applique aux entreprises qui pourraient préférer ne pas avoir à négocier les vicissitudes et l’inertie des bureaucraties africaines, et d’avoir à respecter la loi écrite.

L’expérience du développement de la Chine n’offre pas un modèle parfait pour la gouvernance africaine. Les Chinois ne revendiquent pas un tel modèle. Pour commencer, la vaste majorité des Africains préfèrent la démocratie à l’autocratie, surtout depuis que l’expérience du système autocratique a été si mauvaise.²⁵ En Afrique, tout comme en Asie, les hommes (ou les femmes) forts ne peuvent pas compenser pour les institutions faibles.

Nous ne présumons pas non plus, comme on l’a laissé entendre auparavant, que le progrès de l’Asie de l’Est a été parfait ou sans coûts. Au contraire, il y a de nombreux inconvénients, notamment les effets de l’industrialisation rapide sur l’environnement, y inclus les défis régionaux de la qualité de l’air et de l’eau, et le changement climatique mondial. Pendant que la Chine et l’Inde doivent s’occuper de la pollution de l’air, qui tue des millions de personnes prématurément chaque année,²⁶ d’autres pays comme le Cambodge subissent des taux élevés de morts dus à la pollution de l’eau, causée principalement par les effluents industriels.²⁷ Le modèle chinois de l’industrie du ciment risque également de se retrouver face à des niveaux élevés d’endettement pour continuer à alimenter sa croissance, tout comme les fournisseurs d’infrastructures qui bénéficient de ce mode de développement. Or, il faut poser la question suivante : Dans quelle mesure les infrastructures sont-elles les seuls moteurs de la croissance et du développement, et quand parle-t-on de croissance « suffisante » et « durable » ?

De telles préoccupations ont donné lieu à une nouvelle manière d’évaluer la qualité de l’avancement économique. En 2019, l’économie mondiale vaut environ 80 billions de dollars, ou 1 500 dollars pour chaque homme, femme et enfant. Elle a augmenté d’environ 5 000% depuis les années 60.

Traditionnellement, il y a trois mesures de croissance du PIB : la valeur totale des biens et services produits ; le montant total dépensé au sein de l’économie ; et le montant total des revenus provenant des gains et salaires. Mais ce calcul fait défaut par rapport à plusieurs aspects, y inclus le travail au sein des ménages, le bénévolat, et une grande partie du secteur informel, accompagné des coûts inconvénients de la dégradation de l’environnement et du gaspillage inhérent à la surproduction (telle que la nourriture). Il ne prend pas non plus en compte la distribution de la richesse et des revenus, ce qui est pourtant crucial. Et il prend peu en considération la qualité de vie : combien de temps doit-on peiner avant d’atteindre les résultats recherchés, et quel est le niveau de satisfaction au travail ? D’où les débats dans le monde développé sur le besoin de « décroissance », en soulignant la durabilité, et le fait que « ça suffit comme ça », et le besoin de découpler la croissance des émissions de carbone.²⁸

Or, la « décroissance » n'est pas une option pour les 3,4 milliards d'habitants dans le monde – soit presque la moitié de la population mondiale – qui vivent de moins de 5,50 dollars par jour. Une croissance durable et plus viable est donc une considération clé pour l'Afrique en parvenant à une voie de développement plus fort. Des choix difficiles doivent ainsi être faits sur les politiques qui alimenteront la croissance ; par exemple, sur le type d'énergie qui sera générée de manière durable et à bon marché pour permettre la diversification, ou sur les politiques encourageant l'investissement de l'étranger, tout en encourageant les entreprises locales à s'agrandir proportionnellement, politiques qui permettent aux gouvernements d'autoriser la croissance sans perdre le contrôle, et qui permettent d'améliorer la productivité tout en reconnaissant les droits des ouvriers et des femmes en particulier.

Ces décisions difficiles (bien qu'elles aient été prises à une époque différente, pour un ensemble de réalités différentes qui précédaient les préoccupations sociales et environnementales contemporaines), étaient la pierre angulaire de la transformation de l'Asie – beaucoup plus que ne l'étaient le hasard, la chance ou l'histoire.

La structure de ce livre

La présente étude est divisée en deux parties : la première, qui porte sur dix « histoires de croissance », démarre avec le Japon et la force de son exemple, traite des quatre dragons et des tigres asiatiques, et de ce qui est désormais devenu le moteur régional (et mondial) chinois, et se termine par l'exemple plus récent de la transformation au Vietnam.

La deuxième partie fait un tableau de ce que nous percevons comme les cinq leçons clés pour l'Afrique, les illustrant avec des exemples africains et asiatiques comparés. Elle explique également quelques-unes des embûches que l'Afrique devrait éviter et que nous résumons ci-dessous :

Ce que l'Afrique devrait faire	Ce que l'Afrique ne devrait pas faire
Écouter les entreprises	Favoriser les élites
Garantir des politiques d'ouverture	Confondre le commerce avec un moyen de se développer
Inculquer les bases : stabilité politique et macro-économique	Chercher des solutions introuvables
Accroître les récoltes agricoles	Porter son attention sur la terre comme seule solution
Donner la priorité aux infrastructures nécessaires	Adopter une croissance portée par l'infrastructure basée sur un endettement élevé
Investir dans l'éducation et les compétences	Fermer les portes aux talents extérieurs

Ce que l’Afrique devrait faire	Ce que l’Afrique ne devrait pas faire
Poursuivre une croissance inclusive	Ignorer l’environnement pour la génération future
Améliorer la productivité	Manquer d’améliorer la qualité de vie
Concentrer toute son attention sur la création d’emplois	Voir l’État comme une solution
Agir rapidement et avec décision	Tenter d’utiliser l’autoritarisme comme solution politique

Finalement, alors que nous reconnaissons les différences au sein de l’Asie et de l’Afrique, et que nous admettons l’importance de la différenciation, la conclusion pose la question de savoir ce que Lee Kuan Yew, le politique icône du redressement, ferait s’il s’était retrouvé à diriger l’Afrique.

L’ambition du continent ne peut pas être de reproduire le chemin qu’a suivi l’Asie, mais plutôt de tirer des leçons de l’Asie et autres régions à croissance rapide, à travers un processus « d’adaptation translatrice » – un concept qui a défini le transfert des expériences du Japon au reste de l’Asie. En ce sens, les leçons présentées dans la deuxième partie de ce livre sont censées être des « directives » d’auto-exploration, plutôt que des règles figées de développement.

Alors qu’ils identifient et se servent du sentiment de crise, les dirigeants africains devront faire des efforts pour échapper à la « tyrannie de l’urgence », et au contraire créer une vision partagée de la manière dont leur pays va progresser. À cet égard, un collègue nous a rappelé « qu’un nationalisme discipliné est la sauce secrète du développement ». Cela peut être interprété comme un engagement profond envers le bien-être du peuple qui définit la croissance inclusive, et qui a été couramment affiché par les dirigeants de l’Asie de l’Est, quel que soit le système officiel de gouvernement.

En mai 2000, *The Economist* avait imprimé le gros titre « Le Continent sans espoir ». Onze ans plus tard, en 2011, il a imprimé le gros titre « L’Afrique montante ». Ces deux titres et surtout la zone grise entre les deux reflètent une certaine vérité. L’Afrique est, nous l’avons compris basé sur notre expérience personnelle, ni un continent de désespoir chronique, ni un continent d’optimisme illimité. À notre avis, la principale leçon à tirer de l’Asie est d’accepter les faits sur le terrain, tels qu’ils sont. En cela, nous espérons que les bons conseils porteront des fruits, pour pouvoir faire passer la prochaine génération de la pauvreté à la prospérité.

Nous maintenons que l’Afrique ferait bien de tenir compte des expériences et des leçons de l’Asie, d’éviter ses fautes, et de reproduire ses succès.

Première partie

ÉTUDES DE CAS D'ASIE



1

Japon : La Force de l'exemple

« Le contraste entre ceux qui précédaient le corbillard et ceux qui le suivaient était frappant en effet. Devant se trouvait le vieux Japon ; derrière se trouvait le nouveau Japon. »

The New York Times à propos des obsèques de l'Empereur Meiji,

13 octobre 1912

En 1945, environ 800 000 civils japonais avaient été tués dans les bombardements des Alliés, dont plus de 100 000 lors d'une seule soirée à Tokyo, en mars 1945. Traumatisés et assaillis par la faim et la pauvreté à la fin de la guerre, les citoyens de Tokyo grimpaient péniblement dans les trains en direction des campagnes, dans l'espoir d'y trouver de quoi manger. Ces trains étaient si bondés, écrit David Pilling dans *Bending Adversity*, que les gens s'accrochaient sur l'extérieur des wagons, et que les fenêtres étaient barricadées avec des planches de l'intérieur pour les empêcher de craquer.

Pourtant, en l'espace d'une génération, le Japon renaît de ses cendres, atteignant le statut de pays à revenu élevé en 1977. Entre 1950 et 1987, par exemple, la croissance du PIB du Japon a augmenté annuellement de 7,9%, pendant que la productivité du travail augmentait de 8%. Les chiffres correspondants étaient de 4,6% et 4,3% en Allemagne, de 2,5% et 2,8% au Royaume-Uni et de 3,2% et 2,6% aux États-Unis.¹

Après son ralentissement ultérieur et les « décennies perdues » de stagflation et de stagnation durant les années 90 et la décennie 2000, beaucoup ont fait peu de cas de la montée rapide du Japon après la guerre, la percevant comme un hasard extraordinaire plutôt que de reconnaître la direction et la fermeté que cela avait demandé.

Toutefois, cela n'a pas été une perte pour l'Asie de l'Est. Le Japon est très vite devenu le prototype d'un développement régionale « miracle ». « L'adaptation translatrice », pour reprendre l'expression rendue populaire par l'anthropologue économiste Keiji Maegawa, était possible dans le cadre des caractéristiques culturelles uniques et autres de chaque pays, tel qu'il l'avait été pour le Japon par rapport à l'Ouest, durant la fin du XIX^{ème} siècle. Les conceptions de produits étaient absorbées, modifiées et réexportées vers l'Ouest dès 1929, comme les métiers à tisser automatiques de Toyoda et Suzuki.

Le message implicite de la montée du Japon, qui a été noté par les dirigeants des quatre dragons asiatiques de Singapour, Hong Kong, la Corée du Sud et Taïwan, ces derniers ayant également suivi un modèle de croissance basé sur l'exportation, était qu'une telle montée était possible. Cette perspective, ironiquement, avait été renforcée par les victoires militaires du Japon sur les Alliés en 1942, qui ont détruit la double illusion

LE MODÈLE ASIATIQUE

d'une médiocrité asiatique et d'une suprématie occidentale. Ce n'était certainement pas un hasard. En fait, le jour après la capitulation du Japon, le 16 août 1945, un petit groupe de bureaucrates et d'experts économiques ont tenu une réunion dans un bâtiment incendié de Tokyo pour discuter la manière dont le Japon serait rétabli, non pas par la force militaire, mais par la technologie et le pouvoir économique.² C'est ce qui a signalé la fin de la maxime *fukoku kyôhei*, ou « un État riche et une armée forte », qui avait entraîné les dirigeants militaires japonais à entrer en guerre. Cela montrait que la politique – et les dirigeants – devaient avoir raison en donnant la direction.

Mais l'histoire extraordinaire de la croissance et de la paix du Japon n'est pas une simple histoire de reconstruction du pays après 1945. C'est une longue histoire de développement, dont la phase récente remonte à 150 ans, au début de la Restauration de Meiji, qui a mis en place la fondation de l'éducation et a encouragé l'ouverture à l'expertise étrangère. La transformation après 1945 était moins un cas de redressement que de redirection, vers la démocratie et la vente aux consommateurs internationaux.

La Restauration Meiji, qui a commencé en 1868, a permis d'unifier les États féodaux du Japon en un empire centralisé. « Meiji » se traduit par « gouvernement éclairé », avec l'objectif de combiner modernisation et valeurs traditionnelles. L'éducation devenait une grande priorité. Il y avait peu d'options pour un pays si pauvre en ressources naturelles. L'Empereur Meiji avait annoncé dans sa Charte du serment que « les connaissances devront être recherchées partout dans le monde, et de ce fait les fondations de l'autorité impériale seront renforcées ». Et le gouvernement a cherché à renforcer la modernisation en aidant les entreprises à se moderniser, y inclus en encourageant les technologies et les compétences étrangères, des caractéristiques qui, depuis, ont été très utiles au Japon. De ce point de vue, la Deuxième Guerre mondiale, et les événements atroces d'Hiroshima, étaient une aberration sur la période des 150 ans de réformes continues et d'industrialisation basée sur l'innovation.

Deux industries autour d'Hiroshima témoignent de ces fondations et du besoin de détermination.

Le chantier naval de Kure est un exemple de l'importance de la continuité des compétences de construction et de l'orientation de politiques positives. Ouverte en 1889, la Base navale de Kure a été développée aux côtés des aciéries locales, qui représentaient la moitié de la production du Japon, et de l'arsenal naval. En 1937, il a produit le cuirassé le plus large et le plus puissant jamais construit, le Yamato de 72 800 tonnes.³ La technologie développée dans la construction du Yamato était une preuve du niveau de l'ingénierie japonaise et des moyens qui permettraient sa reconstruction.

À l'époque, et aujourd'hui encore, le siège social de Mazda se trouve dans le District d'Aki, à Hiroshima. Cette société a fait ses débuts en 1920 sous le nom de Toyo Cork Kogyo et fabriquait des machines-outils ; elle a étendu ses activités pour construire des auto-rickshaws à trois roues en 1931, avant de se lancer dans la fabrication de fusils durant la Deuxième Guerre mondiale. Son fondateur, Jujiro Matsuda, célébrait son 70ème anniversaire le 6 août 1945, le jour où la bombe atomique a été larguée sur la ville. Malgré la perte de nombreux ouvriers durant la dévastation, Mazda a pu reprendre

sa production quatre mois plus tard, restant fidèle à ce que Matsuda voyait comme le « serment » de Mazda : « Contribuer au monde par la fabrication ». Mazda est aujourd'hui le 15^{ème} fabricant de voitures du monde, produisant 1,6 millions de véhicules en 2019. Tout comme les autres fabricants de voitures japonais, il a beaucoup compté sur les innovations étrangères, et a été très séduit par le moteur allemand à piston rotatif Wankel, l'utilisant pour la première fois en 1967 dans sa voiture de sport Cosmo. Encore une fois, comme d'autres, Mazda s'est servi des sports mécaniques pour faire de la publicité et améliorer la technologie, devenant ainsi le premier fabricant japonais à gagner les célèbres 24 heures du Mans en 1991. Toutefois, exceptionnellement, Mazda a accédé aux demandes des partenaires étrangers non seulement quant au partage de la technologie, mais également à la gestion, basés sur ses liens à long terme avec Ford. Aujourd'hui, la société mène à nouveau une campagne de promotion technologique, avec ses techniques de production et sa technologie *Skyactiv*. Son usine d'assemblage d'Hiroshima assemble une voiture toutes les 30 secondes. Avec une telle combinaison contrastée d'innovation et de pragmatisme, il n'est pas surprenant que le Japon soit devenu le premier producteur de voiture du monde (jusqu'en 2008 du moins, lorsqu'il a été dépassé par la Chine) et que Toyota soit le deuxième fabricant de voitures du monde, ou que Honda soit le premier fabricant de motos du monde.

Tout comme Mazda, Toyota, Honda et beaucoup d'autres industries, le Japon s'est relevé de ses cendres, et ce faisant a montré la voie aux autres.

Éduquer et importer des idées

Le Musée commémoratif Toyota de l'Industrie et de la technologie situé à Nagoya contient à l'entrée du bâtiment un grand métier à tisser circulaire, inventé par Sakichi Toyoda, dont la fortune familiale accumulée grâce à ses designs, a permis de démarrer l'empire de Toyota. Son métier à tisser de Type G a été vendu à la société Platt Bros & Co Ltd en 1929 pour 100 000 livres. Non seulement le métier de Type G permettait le changement de navette sans interruption,⁴ mais son système arrêtait automatiquement le métier si un fil de chaîne cassait. Une illustration de l'attention que portait le Japon à l'amélioration incrémentale mais continue, ou *Kaizen*, le design de Toyoda a permis d'augmenter la productivité là où les ouvriers n'avaient plus à contrôler les navettes, leur permettant ainsi de gérer jusqu'à 30 machines par ouvrier. Platt Bros & Co Ltd qui à l'époque était le plus grand fabricant de textile du monde, avec plus de 15 000 ouvriers en 1913, a été obligé de cesser ses activités en 1982, suite à la fermeture des filatures de coton du Lancashire et à une concurrence difficile sur les marchés étrangers.

N'oubliant pas ses racines, toutefois, la moitié du Musée Toyota est dédiée à l'évolution de l'industrie du coton au Japon, et au rôle qu'y a joué Toyoda. Aujourd'hui encore, les industries Toyota produisent des métiers à tisser de haute technologie. La différence est qu'ils représentent moins d'un pour cent des affaires du géant, pour une société qui a produit 8,8 millions de véhicules en 2018.

Le précepte de Sakichi Toyoda qui était de travailler « tout en étant studieux et créatif », est certainement une métaphore pour tout le Japon d'après-guerre.

LE MODÈLE ASIATIQUE

L'industrialisation du Japon s'est basée sur trois éléments clés : un secteur privé énergétique, un État favorable et une capacité à s'adapter et à absorber les influences extérieures, y inclus la technologie, les idées, les machines et les capitaux. L'expédition navale de Parry, qui a débarqué près de Edo (aujourd'hui Tokyo) en juillet 1853, a entraîné la signature d'un Traité de Paix et d'Amitié entre les États-Unis et le Japon en mars de l'année suivante. Bien que la mission fût menacée de violence, les Américains ont trouvé parmi les Japonais des modernisateurs et collaborateurs enthousiastes. Nariakira Shimazu, un personnage politique important de l'époque, a conclu que « si nous prenons l'initiative, nous pouvons dominer ; si nous ne la prenons pas, nous serons dominés. »⁵

Mais être seulement réceptif aux idées extérieures n'était pas suffisant. Le gouvernement est délibérément allé au-devant pour apprendre, et pour importer des partenaires techniques et commerciaux. C'est ainsi qu'il a envoyé des représentants officiels pour étudier à l'étranger, par exemple par l'intermédiaire de la Mission Iwakura aux États-Unis en 1871. Dans le Japon d'avant-guerre, jusqu'à deux pour cent du budget était dépensé en services de conseils d'entreprises européennes et américaines, et d'experts industriels.⁶ Le ministère des Sciences et de la technologie dépensait presque la moitié de son budget annuel en expertise étrangère.

Les Japonais assimilaient activement et intégraient les techniques et les pratiques laissées et enseignées par les étrangers. Ce modèle d'engagement a été constant. Malgré l'archétype d'une société fermée aux étrangers, les filatures se doivent à la technologie britannique, la machinerie électrique aux relations exercées avec GE, AEG et Siemens, le télégraphe à la participation des Français, la construction navale aux sociétés britanniques et américaines, pendant que l'industrie sidérurgique a été basée autour d'une collaboration entre l'usine sidérurgique publique Yamata et la société allemande Gutehoffnungshutte et, plus tard, entre les *zaibatsu* de Mitsui et la société britannique Armstrong et Vickers. En 1872, la première ligne de chemin de fer japonaise a été construite avec l'aide des Britanniques, le début d'un réseau énorme de voies ferrées. Si au contraire les chemins de fer français ou américains avaient été choisis à l'époque, il est très possible qu'aujourd'hui la conduite au Japon se ferait à droite.

Au début, le Japon a fait venir des experts automobiles et motos de Grande-Bretagne et autres pays : Wolseley Motors pour Isuzu et Austin pour Nissan, des fabricants américains pour Toyota, et Fiat pour Mitsubishi. Après la guerre, Honda et Suzuki, comme nous le verrons, entre autres, étaient prêts à étudier les modèles européens en procédant à la rétro-ingénierie, et à améliorer leurs produits.

L'ouverture aux idées s'avérait être simultanément nécessaire et avantageuse.

« Détourner l'adversité »

Un autre aspect important du succès du Japon a été sa capacité à transformer une crise en opportunité.

Après la capitulation du Japon en août 1945, neuf jours après le bombardement d'Hiroshima, le pays a été placé sous autorité américaine, dans le but de démilitariser le Japon et de prévenir d'autres guerres à l'avenir. Il y a même eu un procès du style de celui de Nuremberg, le Tribunal de guerre de Tokyo, qui a condamné des anciens dirigeants militaires à mort ou à l'emprisonnement, dont Hideki Tojo, alors Premier Ministre durant la période de guerre.

Le rétablissement du Japon a bénéficié d'un certain degré de pragmatisme d'après-guerre, face aux relations qui se refroidissaient rapidement entre les États-Unis et l'Union Soviétique, et à beaucoup d'idéalisme. « Nous avons eu de la chance après la Deuxième Guerre mondiale lorsque les nouveaux gars sont arrivés avec leur programme de réformes », explique Masa Sugano, le Député de la Région Afrique de l'Organisation japonaise du Commerce extérieur (JETRO). Car nombre des responsables qui ont accompagné le Général Douglas Macarthur au Japon après la guerre, écrit Pilling, étaient des « idéalistes qui voulaient façonner une société pacifique et démocratique à partir des débris de la modernisation ratée du Japon. »⁷ En plus des 15,2 milliards de dollars d'aide étrangère qu'ils ont livrés entre 1945 et la fin de l'occupation en 1952,⁸ les Américains ont effectué d'importantes réformes, encourageant les syndicats, la réforme agraire et le droit de vote pour les femmes à la fin des années 40.

Les dépenses militaires du gouvernement américain ont également permis aux ressources fiscales japonaises d'être redirigées plus productivement vers le développement d'infrastructures. Alors que les Américains ont démantelé le complexe industriel du Japon, qu'ils ont interdit la fabrication de bâtiments de guerre et d'avions militaires, de nombreuses sociétés se sont ajustées en produisant plutôt des produits pour le marché intérieur. Ces réformes, qui visaient à la libéralisation, ont également entraîné le démantèlement des conglomérats monopolistiques de *zaibatsu*, faisant place aux *keiretsu* ou groupes de sociétés. Mais le soutien aux idées communistes et socialistes gagnait rapidement du terrain, conduisant les États-Unis à bâillonner les syndicats nouvellement établis, ainsi que les médias et les hommes politiques de gauche. La croissance et la libéralisation approuvées par les États-Unis, s'avérait-il, étaient soumises à des conditions.

Durant la guerre de Corée, le Japon est devenu le fournisseur principal de matériel américain, avec une production augmentant de 50% entre 1950 et 1951. Environ 3,5 milliards (soit l'équivalent de 33 milliards en 2019) ont été dépensés par les États-Unis durant cette guerre, de 1950 à 1953, sur les sociétés japonaises, y inclus Mitsubishi et Sumitomo. Dès 1954, après que les chantiers navals du Japon aient été autorisés à produire à nouveau, et durant la décennie qui a suivi, le Japon a dépassé la Grande-Bretagne et est devenu le plus grand constructeur naval du monde, Kure en étant le chantier principal. Les vaincus sont très vite devenus les vainqueurs.

Les mêmes exploits ont été reproduits dans les industries de l'automobile et de la moto.

Amélioration continue et investissement

La ville côtière de Hamamatsu, à 260 km à l'ouest de Tokyo, est le haut lieu de l'industrie motocycliste, le lieu de naissance de Yamaha, Suzuki et Honda.

Michio Suzuki a fondé l'entreprise de production de métiers à tisser Suzuki Shokkuki Seisakusho à Hamamatsu en 1909. Ses affaires ont très bien marché avec, 20 ans plus tard, l'invention et l'exportation d'une nouvelle machine à tisser automatique. Résolu à diversifier, Suzuki a démarré un petit projet automobile en 1937, au même moment où Honda établissait son opération de fabrication de segments de pistons dans un petit garage de Hamamatsu. Les projets automobiles de Suzuki ont été interrompu par la guerre, après laquelle la société a recommencé à produire des métiers à tisser. Face à l'effondrement du marché du coton au début des années 50, Suzuki a repris son projet de transport, en construisant, comme Honda l'avait fait au début, un petit moteur « attachable » pour motoriser les bicyclettes en 1954, afin de répondre à la pénurie des transports motorisés après la guerre.

Cette affaire s'est très vite développée. En 1955, Suzuki produisait 9 000 motos, changeant son nom en Suzuki Motor Co. Ltd. En 1960, cependant, l'usine produisait 155 000 motos, presque la production annuelle de l'ensemble de l'industrie motocycliste britannique.

Durant la première moitié du XX^{ème} siècle, la Grande-Bretagne dominait le monde de la moto.⁹ BSA, le plus grand nom au sein de cette industrie, avait été fondé en 1891 à la suite d'un regroupement industriel sous le nom de Birmingham Small Arms Co. Ltd. En grande pompe, la société revendiquait le fait « qu'une moto sur quatre » dans le monde était une BSA. Lorsque la production motocycliste britannique a atteint son plus haut niveau en 1954 avec une production de 187 000 unités, l'industrie était la troisième plus grande source de revenus étrangers du pays, derrière l'industrie automobile et le whisky.

Mais la société s'est retrouvée en difficulté parce qu'elle a manqué de s'adapter aux besoins changeants de l'époque.

En 1974, les marques de motos britanniques ne représentaient plus qu'un pour cent du marché américain et tout juste trois pour cent du marché national. BSA n'existait plus et le consortium de Norton Villiers Triumph qui l'avait rachetée a été officiellement dissous en 1978.

Pendant la montée du Japon, grâce à des sociétés telles que Honda, Yamaha (qui est aujourd'hui le deuxième plus grand producteur de motos du monde), Kawasaki et Suzuki, l'industrie motocycliste britannique a périclité. Une étude parlementaire britannique de 1975 a constaté que les ouvriers japonais n'étaient pas moins payés que leurs homologues britanniques, mais plutôt que les techniques de fabrication étaient simplement plus capitalistiques, entraînant une productivité accrue et une meilleure qualité.

Alors que ce sont les sociétés comme Suzuki qui ont tué l'industrie britannique, Suzuki a commencé à s'éclipser des ventes motocyclistes qui, en 2019, ne représentaient que six pour cent de ses revenus annuels de 37 milliards de dollars.

Le succès de Suzuki dans l'industrie automobile (en 2019, c'était le dixième fabricant de voitures¹⁰ et le sixième fabricant de motos¹¹ du monde) est dû d'abord au fait que, dès le début, cette société a décidé de suivre un chemin différent par rapport à ses concurrents, en se concentrant sur le marché des petites voitures. Elle a ensuite suivi la tendance commerciale qui consiste à délocaliser le gros de sa production, à la recherche d'une main-d'œuvre et de marchés moins chers, signant ainsi plusieurs contrats d'entreprises en participation qui ont fini par être lucratifs avec le Vietnam, Myanmar, la Hongrie, l'Indonésie et le Pakistan. Des 3,3 millions de voitures vendus en 2018, 1,7 millions ont été fabriquées en Inde, et moins d'un million au Japon. Une voiture sur deux vendue en Inde en 2018 était une Suzuki.

Finalement, le succès de Suzuki est également dû au fait que la société est toujours prête à utiliser des technologies nouvelles, tout comme Michio Suzuki l'avait fait pour ses métiers à tisser. La toute première voiture, la Suzuki Suzulight construite en 1955, possédait un moteur transversal avec roues motrices avant, une suspension indépendante sur les quatre roues et une direction à crémaillère, qui étaient toutes des techniques révolutionnaires à l'époque. Tout comme Honda et Yamaha, la société Suzuki n'a pas eu peur d'apprendre ce qu'elle pouvait de l'étranger pour améliorer son travail, au début des années 60, en se servant de motocyclistes et d'ingénieurs talentueux étrangers. Aujourd'hui, Suzuki dépense 1,3 milliards de dollars annuellement – ou quatre pour cent de son chiffre d'affaires – en recherche-développement, dont une grande part est destinée à la technologie des voitures électriques.

La force de la réinvention

Le compte rendu majeur de Chalmers Johnson sur le développement japonais,¹² dans lequel il a inventé l'expression « l'État développemental », souligne l'importance du nationalisme (là où les moyens économiques sont perçus comme le moyen principal de garantir la survie de la nation), du contrôle des finances par l'État, des relations de travail, du rôle que joue la bureaucratie économique à travers, en particulier, le ministère du Commerce international et de l'industrie (MITI), de l'utilisation de mesures incitatives et de l'existence de conglomérats.

Un facteur qui a contribué aux premiers succès du Japon a été la présence d'un corporatisme d'État, bien que parfois sans trop d'efficacité. Dans les années 50, le rôle du MITI (qui en 2001 s'est transformé en ministère de l'Économie, du commerce et de l'industrie – METI) devait cibler les secteurs clés, et le secteur du textile en particulier, par des allocations de change. Les décennies suivantes, l'attention du ministère s'est portée sur la promotion de la technologie nationale grâce à des subventions de recherche-développement, et dans les années 70, il a promu les sources énergétiques alternatives (nucléaires notamment) à la suite du choc pétrolier et de la

LE MODÈLE ASIATIQUE

déréglementation. Aujourd'hui, son rôle est principalement celui « d'expert » au sein des ministères du gouvernement – ou de « perturbateur », comme l'a exprimé un ancien fonctionnaire.

Toutefois, il est douteux que des sociétés comme Honda et Sony aient prospéré grâce au gouvernement ou malgré lui, étant donné la priorité qu'il avait accordé aux géants de l'industrie lourde tels que Mitsubishi et Mitsui. Pronostiquer les gagnants n'a pas toujours servi à ceux qui étaient sélectionnés, mais le processus a certainement créé des adversaires résolus.

Le rôle du MITI/METI sert parfois à confirmer le caractère conformiste, rigide et corporatiste du Japon. On pourrait tout de même y voir une exagération. Premièrement, la bureaucratie était mieux conçue pour les affaires que la plupart. « Notre rôle », dit le Dr Yuko Yasunaga de l'Organisation des Nations unies pour le développement industriel qui dirigeait auparavant l'aile des TIC du METI, « était de comprendre ce qui se passait à l'extérieur. Je passais 15 minutes par jour avec mon supérieur, mais 4 à 5 heures par jour avec l'industrie. »

L'histoire suggère qu'il existe également un appétit constant pour le changement. La flexibilité de la société Fujifilm qui est passée du film photographique (sur lequel 90% de ses affaires dépendait au milieu des années 90) à l'imagerie médicale, contrairement à son concurrent principal Kodak, ce qui est souligné au Chapitre 12, confirme cette adaptabilité étonnante. De même, la société Mazda a changé de tactique lorsqu'il est devenu clair que le moteur à piston rotatif n'allait pas produire les émissions voulues, ni économiser le carburant, quel que soit sa puissance massique avantageuse. La société Honda, entre autres, était prête au début à s'essayer sur les circuits automobiles du monde, en courses moto et en formule un, se rebiffant contre la tendance en termes de technologie du moteur choisi.

La société Honda est le premier fabricant de motos et le premier producteur de moteurs à combustion interne au monde, avec plus de 31 millions d'unités annuellement. C'est également le septième fabricant de voitures au monde, avec plus de 220 000 employés.

Étant donné son passé, Soichiro Honda n'a pas géré sa société dans le même style que les directeurs des *zaibatsu* oligarchiques, préférant porter un bleu de travail qu'un costume. Néanmoins, la société est restée cohérente, en ce qu'elle suivait des pratiques de production techniques solides. Elle a beaucoup investi dans la recherche-développement, avec un engagement minimum de trois pour cent mis de côté annuellement pour le design et les prototypes. La société encourage son équipe de recherche-développement à adopter des heures de travail flexibles, pour les inciter à une réflexion novatrice, ce qui est tout-à-fait le contraire du stéréotype conformiste de l'ouvrier japonais.

En 2014, la production motocycliste mondiale de Honda a passé le cap des 300 millions d'unités. Il y a eu trois changements de vitesse significatifs dans la montée sans faute de la société qui, en 1948, avait commencé par ajouter un moteur à une bicyclette (ce moteur faisait partie d'un surplus de guerre), et qui était devenue une force mondiale dominante.

Le premier changement concerne le développement du Super Cub en 1958. À cette époque, la production de Honda ne dépassait pas les 50 000 unités par an ; en 1965, elle touchait presque les 1,5 millions d'unités. La production du Super Cub a passé le cap des 100 millions d'unités en 2017.

Visant initialement le marché local, il fallait que le Super Cub plaise aux masses, c'est-à-dire qu'il soit abordable, à faible consommation et facile à conduire pour les hommes aussi bien que les femmes. Pour le design, Honda avait étudié des modèles européens, pendant que le système de production en masse nécessitait un investissement important en machines-outils. Pendant que le MITI assistait avec des petits capitaux, c'est principalement Honda qui s'exposait aux risques attachés au surinvestissement d'une telle machinerie. La société Honda était ouverte aux conseils offerts par d'autres, y compris les meilleurs pilotes de course européens ; elle les invitait à essayer ses machines au Japon, et à faire campagne pour elles sur les circuits du monde entier. Le monde a commencé à faire attention quand Honda a gagné sa première victoire sur le circuit dangereux de l'île de Man en 1959, et a dominé les Grands Prix par la suite.

Deuxièmement, reflétant le début du partenariat entre Soichiro Honda (l'ingénieur) et Takeo Fujisawa (le négociant), Honda n'a pas ménagé son entrée sur le marché américain crucial qui, dans les années 50, comptait un demi-million de nouvelles motos immatriculées, apprenant et adaptant son approche continuellement. Pour ce faire, Honda a dû changer l'image du motocyclisme, passer de « l'homme au cuir noir sur une Harley » à une image d'un plus grand attrait, d'où la campagne « Les gens les plus sympa roulent en Honda » qui aujourd'hui est largement étudiée dans les écoles commerciales comme un exemple de réussite commerciale. Honda a vendu 40 000 motos aux États-Unis en 1962 ce qui, cette année-là, représentait dix pour cent de sa production. Les choses sont allées de mieux en mieux. Le développement de la première Superbike à quatre cylindres CB740 et, ultérieurement, de la Goldwing Touring, a permis à Honda d'accroître sa part du marché américain haut de gamme, et d'établir sa marque une bonne fois pour toute. En 1984, Honda avait une part de marché de 50,4% du marché d'importation de 1,3 millions de motos, alors que la production totale de Honda était juste en dessous de 2,6 millions de motos.

Honda a produit 20 millions de motos en 2018/2019, ainsi que 5,3 millions de voitures et 6,3 millions de produits motorisés, tels que du matériel agricole, des moteurs de bateaux et des groupes électrogènes. Pratiquement plus aucune moto Honda n'est produite au Japon, ce qui nous amène au troisième changement significatif concernant la production vers l'Asie du Sud-Est et du Sud, et plus particulièrement au Vietnam, en Thaïlande, en Malaisie et aux Philippines, qui représentent les plus gros marchés de consommateurs.¹³ Honda a deux petites installations en Afrique subsaharienne, au Nigeria et au Kenya, qui ont produit un peu plus de 60 000 motos en 2018, malgré

LE MODÈLE ASIATIQUE

la croissance du marché africain avec des ventes totales de plus de quatre millions d'unités.¹⁴ Naofumi Sakamoto, qui a rejoint la société en 1982 et dirigeait les opérations de commercialisation américaines, résume la philosophie de Honda comme suit : « Nos décisions dépendent toujours de ce qui est mieux pour le client. »

Y a-t-il un modèle japonais ?

L'Asie, comme nous l'avons suggéré auparavant, depuis longtemps voit le Japon comme un exemple de réussite. « Apprendre d'autres pays est un facteur de succès commun des pays asiatiques, » observe Keiji Otsuka, un Professeur d'Économie du développement au National Graduate Institute for Policy Studies de Tokyo.¹⁵ Les politiques du « Regard vers l'Est » de l'Inde et de la Malaisie, par exemple, reflètent les efforts du Japon, presque 150 ans auparavant, pour apprendre d'autres nations en voie de développement.

L'exemple historique du Japon montre comment la priorité de l'éducation peut faire passer un pays par différents stades d'industrialisation et le rendre résistant. Or, une étude approfondie montre que le Japon est perçu comme étant « différent » en soi – exemplifié par le genre littéraire du *Nihonjinron*, autrefois populaire, qui étudie les facteurs qui « séparent » le Japon des autres. L'économie du Japon est si unique que les étrangers ont dû inventer tout un jargon pour le décrire – de « l'Abénomie » à « la production dégraissée ». Sans mentionner les mots expressifs japonais comme *karoshi* – mort par surmenage – et *otsukaresamadesu* (une forme de salutations, qui veut également dire « votre semaine a dû être difficile, et vous devez être fatigué »), qui incarne la culture d'entreprise unique du Japon.

Mais ce « caractère unique » ne devrait pas être exagéré ni faire croire que le succès du Japon ne peut pas et ne devrait pas être reproduit.

Le Japon a lui-même géré au moins trois grands rétablissements en 150 ans, chacun plus rapide et différent que le précédent. Le dernier, suite au tremblement de terre dévastateur de 2011 qui s'est transformé en triple désastre avec le tsunami et l'accident nucléaire, a rappelé au monde combien les Japonais sont résistants, et sont bien organisés en situation de crise.

S'il y a des aspects dans lesquels les Japonais n'ont pas réussi durant leur industrialisation, c'est la parité et l'ouverture géographiques. La croissance rapide s'est effectuée en se concentrant sur les grandes villes, Tokyo et Osaka en particulier. Comparativement, il y a eu peu de distribution régionale de la richesse.

Malgré tous ses problèmes de vieillissement et de stagnation, « le Japon », remarque Pilling, « reste une société qui sait s'adapter et qui a du ressort. Son histoire suggère qu'il a la capacité d'affronter et finalement de surmonter nombre des difficultés auquel il est confronté. » Il bénéficie d'un taux de chômage pratiquement nul (à peine 2.8%). Le Japon est une source d'expériences très utiles pour les autres pays qui ont également des populations vieillissantes, et pour s'occuper du défi de la réinvention – tel que Fujifilm qui a si bien réussi par rapport à d'autres.

La transition économique précédente du Japon s'applique toujours autant aux économies en voie de développement. Ce faisant, elle a permis de détruire le préjugé occidental. Elle a entraîné la révolution numérique. Elle a changé nos attentes quant aux périodes de développement. Et elle illustre toujours la force de l'innovation et de l'exemple.

Conclusion : L'Adaptation translatrice et l'Afrique

Une priorité des dépenses de développement du Japon en Afrique porte sur *Kaizen* – « l'amélioration continue » – de la main d'œuvre. À cette fin, un Institut Kaizen a été établi en Éthiopie en 2013, pendant que l'Agence de coopération internationale du Japon (JICA) continue de financer des séminaires, des experts, des formations et autres initiatives d'amélioration des compétences en Afrique, dans le cadre de son aide annuelle à l'Afrique de 1 milliard de dollars. Un tel engagement s'est accéléré et a été renforcé alors que le Japon s'est apparemment senti marginalisé par le programme ambitieux de la Chine en Afrique, et alors que Tokyo a tiré des leçons de l'efficacité (ou manque d'efficacité) de son aide, concernant la nécessité d'utiliser le pouvoir d'influence pour encourager le secteur privé, et concernant l'impératif des études de faisabilité et de la propriété locale des programmes de développement.¹⁶

Toutefois, se concentrer sur les compétences et l'éducation ne va pas être suffisant pour reproduire, ou même adapter, le modèle japonais. Une indication des conditions nécessaires se trouve dans les réponses fournies à la question posée aux exécutifs automobiles de Tokyo, Hamamatsu, Nagoya et Hiroshima en 2019 : « Qu'est-ce qu'il faudrait pour ouvrir une nouvelle usine en Afrique ? » Ce n'est pas une attente déraisonnable, vu la croissance de la population de l'Afrique et la tendance de la production délocalisée.

Presque tous les exécutifs ont expliqué que le déterminant clé était qu'il devait y avoir un marché significatif, basé préférentiellement sur la croissance de la population et de sa richesse, en d'autres termes, basé sur la demande. Un tel marché suppose qu'il existe une « logistique raisonnable », des « carburants de qualité » permettant l'utilisation des dernières technologies de moteurs, une « fiscalité favorable et autres incitations financières », ainsi qu'une « stabilité macro-économique ». Le « point de motorisation » à partir duquel la population était assez riche pour pouvoir contempler de s'acheter une voiture était de 3 000 dollars par habitant. Il fallait également « éviter d'essayer de protéger l'industrie, car cela empirait les normes de production et la compétitivité. Si vous protégez le marché, vous ralentirez la croissance. »¹⁷

Ces défis font sens au Japon de par sa propre histoire.

Durant le XIX^{ème} siècle, la Chine, tout comme le Japon, importait des idées et la technologie de l'étranger. Mais ces importations n'ont pas eu le même effet qu'elles ont eu au Japon. Une raison pour cela est que la Chine était encore une dynastie, qu'il était difficile d'absorber la technologie occidentale au sein de ce qui était un système féodal, réticent et incapable d'absorber et d'apprendre. Aujourd'hui, ce sont ces leçons que les pays africains devraient apprendre s'ils veulent bénéficier du succès de l'Asie.

LE MODÈLE ASIATIQUE

« Vous devez avoir une compétitivité farouche en matière de coûts, » remarque Kenichi Ohno, qui donne des conseils au gouvernement éthiopien, entre autres, depuis de nombreuses années, « qui devrait porter principalement sur les entreprises qui devraient être les clients essentiels du gouvernement. C'est pour cela et c'est comme cela que l'Asie marche, » déclare-t-il.

À la base, il s'agit de comprendre la nature des affaires et les besoins des entreprises, et de garantir que le client – une entreprise ou un individu – soit le centre des initiatives du gouvernement. Et tout cela demande des ressources humaines illimitées et un appétit pour l'apprentissage, la transposition et l'adaptation, la leçon la plus pertinente des 150 ans de transition du Japon.

2

Taiïwan* : Le sous-entrepreneur

« La capacité d'un pays à entrer en concurrence n'est pas inculquée. Autrefois, un pays pouvait devenir riche en dépendant simplement des ressources naturelles. Aujourd'hui, les pays riches doivent créer de la richesse par l'accumulation à long terme de technologies de haute qualité, par la gestion et l'intégration des systèmes. [...] Autrefois, l'essor et la chute d'un pays étaient calculés sur un cycle de cent ans. Aujourd'hui, il y a un remplacement au bout d'une ou deux décennies. C'est donc le développement efficace d'une « force d'expertise » au sein d'une nation qui décidera de la prospérité d'un pays à l'avenir. »

Stan Shih, Fondateur : Acer Computers, 1996¹

L'iPhone d'Apple, comme l'atteste de nombreuses sources, est composé d'éléments qui proviennent principalement de la Chine, de la Corée du Sud et du Japon.² C'est ce que rend la phrase « Conçu en Californie, assemblé en Chine » imprimée en lettres minuscules au dos de chaque iPhone. Cela signifie également que toute guerre commerciale des États-Unis contre la Chine est en partie également une guerre commerciale contre ses propres sociétés, dont parmi elles l'emblématique Apple.

Mais ce qui est moins connu est le fait que les sociétés taiwanaises fournissent 70% des pièces détachées de l'iPhone.³ Les sociétés locales Taiïwan Semi-Conductor Manufacturing Corporation (TSMC), Foxconn, Foxlink, Advanced Wireless Semiconductor (AWSC), Winbond et Delta fournissent collectivement (et donc « sont les propriétaires ») d'une part écrasante de la chaîne d'approvisionnement du téléphone le plus aspirationnel au monde, celui qui est devenu synonyme de produit à la pointe de l'innovation et de qualité. Même si ces éléments sont fabriqués ailleurs, ils viennent de Taiïwan, qui est inspiré par un environnement favorable à la recherche-développement de pointe.

Cela peut paraître surprenant quand, il a quelques décennies à peine, 'Made in Taiïwan' était encore associé à une mauvaise qualité, des produits en « plastic » et jetables.

Taiïwan est passé par divers stades de développement distincts : de l'agriculture et de l'industrie des textiles et du vêtement dans les années 50 et 60 respectivement, à l'industrie pétrochimique dans les années 70 et, finalement, à la libéralisation économique et l'avènement du secteur de l'informatique dans les années 80. Les

* Depuis septembre 2019, 16 pays ont officiellement reconnu l'indépendance du gouvernement de Taiïwan vis à vis de la Chine continentale, alors que le gouvernement chinois, ainsi que les Nations Unies et 180 pays, considère Taiïwan comme une région de la République populaire de Chine sous le principe « un pays, deux systèmes », évitant ainsi de qualifier Taiïwan de « nation » ou « pays ».

LE MODÈLE ASIATIQUE

ordinateurs et l'optoélectronique ont suivi dans les années 90 et au début de la décennie 2000, et aujourd'hui les soi-disant « circuits intégrés » (CI) et l'écotechnologie (le photovoltaïque et LED) sont responsables du gros de l'exportation de Taïwan.

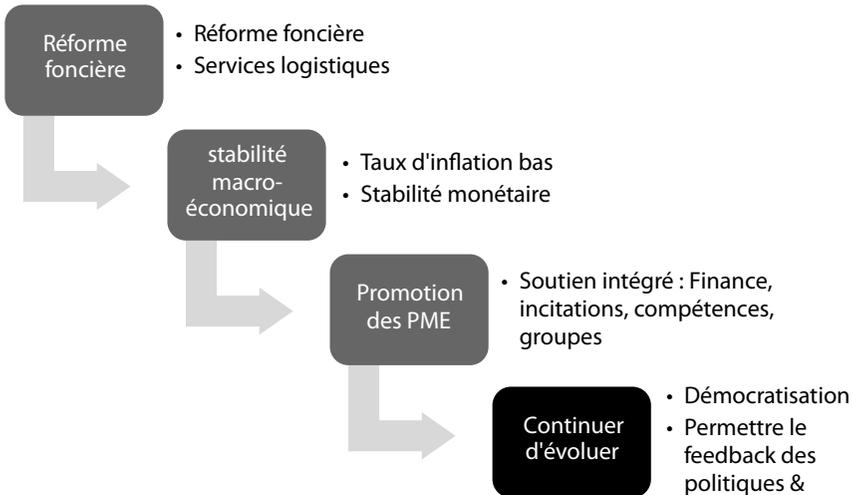
En attendant, la plupart des exportations clés, qui sont des composantes d'un réseau plus étendu de marques internationales qui sous-traitent aux entreprises taïwanaises, ne portent même plus l'étiquette taïwanaise. C'est l'histoire d'Apple et de Foxconn. Et elle est analogue à la manière dont Taïwan est devenu, à son propre avantage principalement, un rouage dans la machine de la Chine.

La progression du développement de ces deux sociétés a l'air logique et simple, presque inévitable, mais elle est plus le résultat du choix bien pesé de politiques. Elle reflétait en partie « le rendement du fait de la paranoïa » de Taïwan, une conséquence de ses relations tendues avec sa voisine, la République populaire de Chine (RPC), qui revendique l'île depuis que le Kouomintang y a fui en 1949, pour établir le gouvernement de la République de Chine pour rivaliser avec Beijing. Durant cette période, Beijing n'a pas cessé de revendiquer l'île qui, selon elle, fait partie de son territoire dans le cadre de la politique « Une Chine, deux systèmes ».

Le besoin de développement économique face à un tel risque politique existentiel a, sans aucun doute, été une motivation clé de Taipei.

Malgré tout, l'exemple de Taïwan montre que le succès est systématique : vous commencez par la réforme foncière et vous stabilisez le macroenvironnement, vous vous occupez de l'inflation et de la volatilité monétaire. Puis, vous mettez en place des mesures incitatives pour les exportations et promouvez l'établissement des petites et moyennes entreprises (PME) par tous les moyens possibles, en vous assurant que le gouvernement facilite la vie aux entreprises : création de systèmes de soutien intégrés, y inclus des incitations fiscales au départ, incubateurs technologiques, parcs industriels et technopoles, et agences de promotion commerciale. Les infrastructures doivent servir à stimuler les périodes d'arrêt technologique durant les périodes de croissance, mais également pour rendre la croissance aussi inclusive que possible. Et finalement (ce qui autrefois était la force de Taïwan et qui est peut-être aujourd'hui sa faiblesse), vous continuez d'évoluer, en créant une boucle de feedback continu sur les politiques, notamment par un approfondissement des réformes démocratiques.

Chemin de la réussite de Taïwan

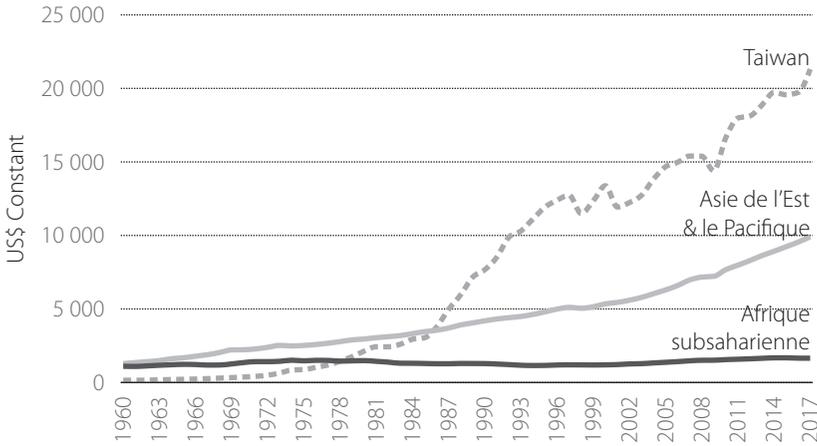


Vers le matériel et les logiciels

L'un des quatre dragons asiatiques d'origine, Taïwan a présidé au miracle économique qui a transformé l'ancienne colonie japonaise en un des premiers exportateurs mondiaux en tout juste deux générations. Son record de croissance extraordinaire lui a permis d'atteindre des revenus par habitant comparables à ceux de la catégorie des économies développées. En 1951, Taïwan avait un PIB par habitant de tout juste 154 dollars.⁴ Vingt ans plus tard, ce chiffre est monté à 451 dollars et d'ici 1982 à 2 700 dollars. Atteignant 8 216 dollars en 1990, il a encore doublé en deux décennies.⁵

Cela a été accompli avec la stabilité de la politique et des prix, avec une inflation moyenne de moins de cinq pour cent depuis les années 60, à la suite d'une phase où elle était montée à 100% dans les années 1950. Il y a eu également une distribution constante des avantages économiques entre les riches et les pauvres, malgré l'écart grandissant de l'inégalité des revenus. Le coefficient de Gini de Taïwan est de 0.281 en 1981 et 0.337 en 2018,⁶ ce qui place l'île dans la même classe que la Suisse et la France. Par comparaison, le coefficient de Gini de la Zambie est de 0.571, avec une taille similaire de population, alors que celui de l'Afrique du Sud, qui se classe parmi les pays les plus inégaux au monde, est de 0.631.⁷

Croissance du PIB : Taïwan vs l'Afrique & l'Asie de l'Est



Source : Base de données de la Banque Mondiale, 2019

Étapes du développement économique

Comme nous l'avons mentionné précédemment, il y a un certain nombre de stades dans le processus de développement économique de Taïwan qui peuvent être identifiés clairement, et dans lequel des facteurs internes et externes jouent un rôle.⁸

Le premier est le stade « pré-plastique ».

Durant les années 50, le gouvernement s'est embarqué dans une réforme foncière en trois phases qui permettrait de garantir les droits des métayers, de réduire leurs loyers, et de transférer la terre publique et privée en fixant la taille maximale d'une ferme à six hectares, et la limite supérieure du loyer payé aux propriétaires à 37.5% de la récolte. Durant la phase de « la terre au laboureur » à partir de 1953, les propriétaires étaient compensés en partie par des actions dans des entreprises publiques. En conséquence, environ 140 000 hectares de terres arables ont été transférés à presque 200 000 ménages.⁹ Nous couvrons ces transferts plus en détails au Chapitre 13.

Ce n'était pas une réforme foncière pour la réforme foncière. Elle était accompagnée alors (et aujourd'hui encore) de services logistiques et d'appuis complets, avec l'établissement par le gouvernement de bureaux de développement (dont le nombre se monte à 16 en 2019) et de centres de recherche agricole, et encourage la création « d'associations de fermiers », dont le nombre se monte à environ 300.

La réforme foncière a permis d'encourager la productivité chez les nouveaux propriétaires, augmentant leurs rendements et, de ce fait, améliorant leur pouvoir d'achat national. Durant cette phase, Taïwan était célèbre pour ses champignons et ses asperges en boîte. En même temps, cela a permis de réorienter l'attention

sur la croissance urbaine. L'industrie légère, du vêtement et du textile en particulier, a été promue par le remplacement des importations, absorbant une main-d'œuvre excédentaire.

Le gouvernement a également agi pour réduire l'hyper-inflation en imposant des taux d'intérêts élevés, alors que la population active s'est vue multiplier avec l'arrivée de deux millions d'hommes (principalement) au sein de l'armée vaincue de Chiang Kai-shek, soit un quart du nombre résidant déjà sur l'île. Le gouvernement a également dépensé beaucoup sur l'éducation et la formation, réalisant qu'aucune politique macro-économique ne marcherait si la main-d'œuvre n'était pas compétente.

Ainsi, à partir de 1951, Washington fournissait un soutien financier de 100 millions de dollars annuellement, ce qui à l'époque représentait environ six pour cent du PIB de Taïwan, une somme qui servait non seulement à le financer et le stabiliser, mais également à faciliter la création d'une classe technocratique et le transfert technologique. Lorsqu'en 1965, il était clair que cette aide financière s'arrêterait, les décideurs taïwanais ont réalisé qu'il fallait prévoir un plan d'action, et rapidement.

De même, les liens étroits avec l'économie japonaise (malgré son passé colonial tumultueux) ont servi d'exemple de réforme aussi bien que de relais pour la technologie et les politiques. Mais pendant qu'il établissait des liens commerciaux étendus, Taïwan était capable de construire son propre système interne de production industrielle. Il ne fait également aucun doute que ses relations avec la Chine continentale l'ont aidé à porter ses efforts sur la survie nationale. De plus en plus isolé sur la scène diplomatique, Taipei savait (et sait encore aujourd'hui) que si la République s'attire des ennuis, elle ne peut pas espérer bénéficier d'un sauvetage de la communauté internationale, surtout après la perte de son siège aux Nations Unies en 1971, et la reconnaissance postérieure de la Chine continentale par Washington en 1979. Ironiquement, c'est cette crainte qui fait que Taïwan continue de s'engager avec le reste de la région — et la Chine continentale en particulier.

Durant les années 50, la croissance économique a atteint la moyenne de 8,4% par an.

Étapes de la croissance économique de Taïwan

		PIB par habitant (US\$) /	
		(% des niveaux de 1950)	
Années 50	Remplacement des importations	Politique de taux d'intérêts élevés	\$154-163 (100 – 105%)
		Unification des taux de change	
		Réforme foncière	
		Début de l'aide financière américaine	

LE MODÈLE ASIATIQUE

			PIB par habitant (US\$) / (% des niveaux de 1950)
Années 60	Croissance de l'exportation	Zones franches industrielles	\$161-397
		Mise en œuvre de la politique d'éducation de 9 ans obligatoire	(105% – 258%)
		Plan national de développement des sciences	
		Plan de planning familial	
Années 70	Infrastructure et industrie lourde	Fin de l'aide financière américaine	
		Dix projets de construction	\$451-2,389
		L'Institut de recherche sur les technologies industrielles (ITRI)	(292% – 1,551%)
		Technoparc d'Hsinchu	
Années 80	Libéralisation économique	Assouplissement des restrictions à l'importation	
		Bureau de la protection de l'environnement	\$2,721-8,216
		Libéralisation des taux de change	(1,766% – 5,335%)
		Mesures incitatives pour les industries stratégiques	
Années 90	Mise à niveau industrielle	Privatisation des entreprises publiques	
		Plan national de développement de 6 ans	\$10,778-14,941
		Établissement de banques privées	(6,998% – 9,701%)
		Expansion du Technoparc	

			PIB par habitant (US\$) / (% des niveaux de 1950)
Années 2000	Déploiement mondial	Plan de développement des connaissances économiques Admis à l'Organisation mondiale du commerce Dépréciation du NT\$ Promotion du secteur des services	\$13,448-19,278 (8,732% – 12,518%)
Années 2010	Diversification de l'investissement	Innovation industrielle 5+2 Campagne d'investissement en direction du Sud (ASEAN)	\$20,939-25,026 (2018) (13,596% – 16,250%)

La phase « plastique » est ce qui décrit le mieux la deuxième phase, durant laquelle le développement de l'exportation est passé des marchandises agricoles, des denrées alimentaires transformées, des machineries légères, des textiles et de l'industrie lourde (sidérurgie et construction navale), finalement au changement de direction d'une industrie à forte intensité de main-d'œuvre vers des produits de haute technologie.¹⁰ Des plans de développement centralisés et des mises en œuvre ont également inclus l'établissement de la première zone franche industrielle en 1966 ; en 2019 ces zones sont au nombre de 62.¹¹

Durant les années 60, le taux de croissance économique annuel moyen atteint les 9%.

La troisième phase, durant les années 70, a porté sur les produits pétrochimiques et les infrastructures. Le fléchissement économique durant le choc pétrolier des années 70 (Taïwan est un importateur net d'énergie) a été contrebalancé par l'investissement du gouvernement dans les infrastructures, telles que la construction de ports, d'un nouvel aéroport international et d'un réseau d'autoroutes, ainsi que l'électrification des lignes de chemins de fer. L'établissement de l'industrie pétrochimique a fourni une impulsion à la fabrication et l'exportation de produits en plastique.

Le taux de croissance économique a atteint la moyenne de 10,1% durant cette période.

Les années 80 étaient la décennie des ordinateurs. Alors que l'économie semblait avoir atteint son plus haut niveau de fabrication, le gouvernement a assoupli le contrôle et la protection de l'État, libéralisant les finances et le commerce, et privatisant les entreprises publiques. Il y a eu une tendance délibérée et rapide vers les sciences et la technologie, comme l'illustre la création du Technoparc de Hsinchu.

Durant cette période, l'économie de Taïwan a grandi de 7,7% annuellement.¹²

LE MODÈLE ASIATIQUE

Depuis cette période, vu que les coûts de la main-d'œuvre ont augmenté et que la concurrence s'est accrue au sein de la région même, et ajouté à la flottaison (et l'appréciation relativement au dollar américain) du Nouveau Dollar taïwanais, l'attention a continué de porter sur les produits de haute technologie et à valeur élevée dans le secteur de l'informatique. Cette croissance a profité et a sous-tendu l'urgence de la mondialisation de la haute technologie dans les années 90. Durant cette décennie, le revenu par habitant a atteint le niveau des 10 000 dollars (en 1992), et l'État a investi considérablement plus dans les infrastructures, y inclus les transports en communs, les routes et la protection environnementale.

Malgré l'impact de la crise financière asiatique, l'économie de Taïwan a continué d'augmenter de 6,3% annuellement durant les années 90.

L'ouverture à la Chine a également représenté un changement important durant cette décennie. Malgré l'absence de liens politiques, et malgré la coupure des contacts directs, Taïwan est aujourd'hui le quatrième investisseur en Chine continentale, avec des intérêts officiels d'une valeur estimée à 60 milliards de dollars (certains estiment cette valeur jusqu'à 100 milliards de dollars), plus que ce que Taïwan a investi dans l'ensemble de l'Asie du Sud-Est. La RPC représente également le plus gros marché d'importation et d'exportation de Taïwan, qui comprend environ un tiers du commerce de l'île. L'ouverture de Taïwan à la Chine continentale – paradoxalement sa plus grande source d'insécurité – a dernièrement été un élément crucial de son succès durable.

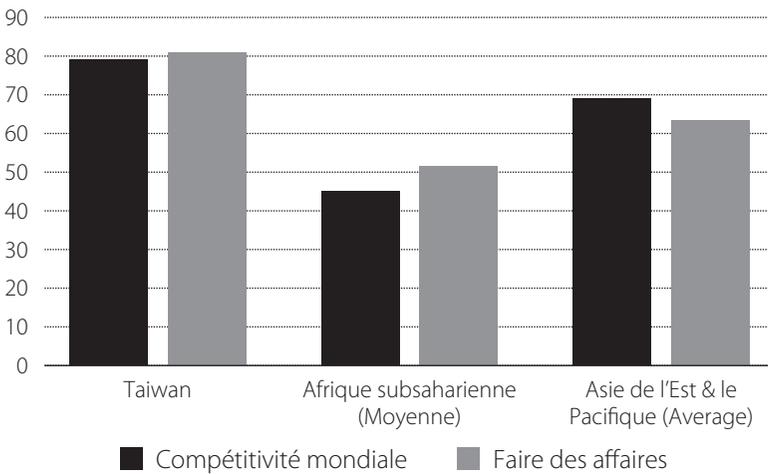
En même temps, Taïwan s'est démocratisé dans les années 90. L'île a été dirigée pendant de nombreuses années par le Kouo-Min-Tang (KMT) après avoir perdu la Chine continentale aux communistes chinois, même si la population indigène taïwanaise était presque trois fois plus nombreuse que les migrants du continent dans leur nouvelle patrie. Chiang Ching-kuo a succédé à son père, le Generalissimo Chiang Kai-shek, à la direction de l'île en 1975 après la mort de ce dernier. Une décennie plus tard, Chiang s'est engagé à faire des réformes politiques, y inclus une presse libre, et à lever l'interdiction sur les nouveaux partis politiques et les manifestations. Enhardis, les dissidents ont formé le premier parti d'opposition taïwanais, le Parti démocrate progressiste (PDP). La loi martiale a été levée, après avoir été en place pendant 38 ans. Lorsque Chiang est mort en 1988 et que Lee Teng-hui, qui est né à Taïwan, a pris le pouvoir, il a levé les restrictions sur la presse, a éliminé les postes parlementaires qui avaient été gelés depuis les années 40, et a provoqué des changements constitutionnels à la suite desquels il est finalement devenu le premier dirigeant de Taïwan directement élu en 1996. En 2000, le candidat du PDP, Chen Shui-bian, a gagné les élections, mettant ainsi fin au monopole du pouvoir politique du KMT.

La démocratie va de pair avec une meilleure gouvernance et l'obligation de rendre des comptes. Chen Shui-bian et sa femme Wu Shu-chen ont été déclarés coupables en 2009 de deux inculpations de corruption, Chen ayant été condamné initialement à une peine de prison à perpétuité qui a été réduite à 19 ans en seconde instance. Peu de pays pourraient imaginer la condamnation d'un ancien dirigeant. En 2013, un procès a disculpé Lee Teng-hui de sa participation à un scandale de corruption. Ma

Ying-jeou, qui a succédé à Chen, a également fait face à ses propres inculpations de détournement de fond lorsqu'il était Maire de Taipei, mais a été disculpé juste avant son inauguration en mai 2008.

Taiwan occupe un rang élevé dans les divers indices de gouvernance internationale. Le Forum économique mondial, par exemple, place l'île 13ème sur 140 dans son indice de compétitivité mondiale en 2018, et en première place pour la stabilité macro-économique.¹³ La Banque Mondiale quant à elle place Taïwan 13ème sur 190 dans son indice de Facilité de faire des affaires en 2019.¹⁴ Une mesure adoptée en 2019 par Taïwan a été d'instituer un accès sans visa (y inclus une dispense de visa à 111 pays) à 171 pays pour une période allant jusqu'à 90 jours.

Mesures de compétitivité



Source : indice de Facilité de faire des affaires de la Banque Mondiale, 2019 ; Indice de compétitivité mondiale du Forum économique mondial, 2018.

Pour Taïwan, la décennie des 2000 a été l'ère de l'intégration des marchés et des fournisseurs internationaux, et de la technologie. Certaines choses sont toutefois restées pareilles. L'agriculture est un secteur toujours aussi important, employant 560 000 personnes et contribuant 11% du PIB si l'on prend en compte l'agrotourisme et l'agro-industrie. Et Taiwan a toujours une économie basée sur la fabrication, même si la nature de l'industrie a nettement changé avec la délocalisation et une plus haute technologie. Aujourd'hui, l'industrie de transformation représente 36% du PIB.

Depuis, l'économie de Taïwan a continué sa réorientation vers un système basé sur la connaissance, avec des revenus par habitant (de 25 000 dollars en 2019) classés dans les 35 premiers au monde, dans la même ligue que la Slovaquie, Bahreïn, le Portugal et l'Arabie saoudite.

Ce qui est petit et anonyme est beau – ou pas ?

Taiwan, une petite île de tout juste 23 millions d'habitants – similaire à la Côte d'Ivoire, au Cameroun ou au Niger – a bénéficié d'un impact mondial majeur. Elle doit son profil à son succès qui est largement l'histoire d'un peuple qui a réalisé ses talents.

Les Taïwanais préfèrent ne pas parler de leur transition économique en termes de « miracle ». Nombre d'entre eux attribuent leur succès économique à une combinaison de facteurs simples : travailler dur, investir dans l'éducation, améliorer les compétences, économiser plutôt que dépenser, et une application plus efficace des ressources limitées au sein des petites et moyennes entreprises qui sont souvent des entreprises familiales.

Il existe environ 1,4 millions de ces entreprises – soit 98% de toutes les entreprises de l'île.¹⁵ C'est là en effet une des raisons pour lesquelles les Taïwanais maintiennent que leur économie n'a pas été touchée, comparativement, par la crise financière asiatique de 1997/1998, qui a exposé la fragilité des économies construites sur des réseaux de parrainage politique et économique, dépendant souvent des larges conglomérats industriels. À l'époque, comme aujourd'hui, sa démocratie dynamique est soutenue par la presse libre mais rigoureuse de Taïwan – une anomalie dans le contexte de la plupart des pays d'Asie, et encore plus curieux à Taïwan où les médias sont manifestement ciblés par les nouvelles d'insurrection de la Chine ¹⁶ – ce qui permet aux investisseurs de ne pas avoir de mauvaises surprises ni de réactions paniquées, comme c'est le cas fréquemment.

Un tel développement rapide n'est pas arrivé par osmose, mais était plutôt le résultat d'une série délibérée d'initiatives et d'institutions préméditées du gouvernement.

Un exemple de cela est l'Institut de Recherche sur les technologies industrielles (ITRI), qui a été établi en 1973 par le ministère des Affaires économiques. L'ITRI est le plus grand organisme de recherche-développement de Taïwan, en partie groupe de réflexion et en partie incubateur le quel, jusqu'en juillet 2019, a développé presque 26 000 brevets d'invention, et continue au rythme ahurissant d'environ cinq brevets par jour (dont trois sont généralement approuvés).¹⁷ Cela permet d'assurer des revenus réguliers en dehors des subventions qu'il reçoit du gouvernement ; l'ITRI a réalisé un chiffre d'affaire de presque 700 millions de dollars en 2018.

Parmi les grands succès de l'ITRI, on trouve la conception des cadres de bicyclette en fibre de carbone et l'accord de licence ultérieur avec Giant, en 1985, qui a joué une grande part dans le succès de cette société. Aujourd'hui, Giant est le premier fabricant de bicyclettes au monde, les marques taïwanaises étant responsables de pas moins de 33% de toutes les bicyclettes produites dans le monde. L'ITRI quant à lui fonctionne comme un organisme à but non lucratif ; il arrive à couvrir ses dépenses en commercialisant ses conceptions aussi rapidement que possible.

Celles-ci incluent des conceptions pour le captage et stockage sophistiqués du dioxyde de carbone (CCS) pour les cimentiers, qui aujourd'hui sont utilisées par la plupart des entreprises taïwanaises ; ainsi qu'un adhésif sans formaldéhyde pour l'industrie du

bâtiment. L'ITRI a également développé des brevets de médication contre le cancer, d'aides à la chirurgie au niveau du cerveau, de drones utilitaires et de teintures sans eau pour les vêtements.

Le succès de l'ITRI est, d'après lui, dû au fait que l'Institut a su trouver et embaucher les bonnes personnes.

C'est ce qu'il fait en développant des relations internationales étendues (avec des bureaux de liaison à San Jose, Moscou, Tokyo, Berlin et Silicone Valley), et en embauchant les ingénieurs et résolveurs de problèmes les plus intelligents qui soient. L'ITRI a 6 150 employés permanents, dont plus de 1 200 ont des doctorats. La même approche a été reprise par la Direction du Technoparc d'Hsinchu, dont le plus grand attrait est son équipe talentueuse de nationaux et d'expatriés.

Le Technoparc d'Hsinchu a été établi en 1980. En 1986, 59 sociétés étaient situées dans le parc, employant 8 275 ouvriers, et réalisant un chiffre d'affaires de plus de 151 millions de dollars. 25 ans et plusieurs plans d'extension plus tard, il a grandi, hébergeant plus de 500 sociétés et 153 000 employés, réalisant un chiffre d'affaires de plus de 35 milliards de dollars en 2018, et contribuant environ six pour cent du PIB de Taïwan. Cela s'appelle un « Technoparc », explique May Hsiu, un chargé de recherche au Technoparc, parce qu'il relie le monde universitaire au monde industriel, faisant passer les sociétés « de la propriété intellectuelle au premier appel public à l'épargne ».

Le gouvernement a encouragé la haute technologie par des mesures agissant sur l'offre, en « comblant » le secteur d'avantages fiscaux, y inclus des vacances et des rabais.¹⁸ Pourtant, si l'exemple de Taïwan doit servir de preuve, même avec une combinaison de technologie, d'accès aux marchés étrangers, de masse critique d'expertise par le groupement, de coûts de production et de marges faibles, ainsi que le soutien du gouvernement, n'est pas suffisante. Un autre élément clé de la transition technologique de Taïwan a été l'établissement d'un marché du capital-investissement qui a permis de faire naître et d'alimenter les entreprises locales. Une mesure incitative fiscale a été de permettre aux fonds de capital à risque de déduire 20% de leur investissement des impôts sur le revenu.

La création du Parc a fait suite à des études approfondies sur l'expérience américaine, dont la Silicon Valley, le Research Triangle en Caroline du Nord et la Massachusetts Route 128, études qui ont été dirigées par K. T. Li, conseiller principal de Lee Teng-hui. Le Technoparc d'Hsinchu a su se créer une réputation mondiale qui lui a permis d'attirer le talent aussi bien que les industries. Pour se créer une bonne réputation, il a reconnu qu'il pouvait faire revenir sur l'île les talents taïwanais qui réalisaient qu'ils avaient peu de chance de monter tous les échelons dans leurs pays d'adoption. En 1998, Forbes a loué Hsinchu d'avoir « aidé à inverser la fuite des cerveaux » de Taïwan, en faisant revenir nombre de Taïwanais talentueux expatriés.¹⁹

Morris Chang est peut-être l'exemple le mieux connu de ce « retour de cerveaux ». Né dans la famille d'un fonctionnaire du gouvernement du Comté de Yin, en Chine continentale, il est diplômé de l'Institut de Technologie du Massachusetts en 1955, et va travailler immédiatement dans le secteur des semi-conducteurs. Il rejoint

LE MODÈLE ASIATIQUE

Texas Instruments trois ans plus tard, où il passe les vingt-cinq années suivantes. En 1985, il est recruté pour diriger l'ITRI par Sun Yun-suan, ancien Ministre des Affaires économiques et Premier Ministre, qui était également à l'origine du programme de « la terre au laboureur » et qui est perçu comme l'architecte de la transformation économique de Taïwan. Une fois sur place, il a lancé une usine de fabrication de semi-conducteurs, après avoir envoyé 50 experts chez RCA aux États-Unis, pour y étudier l'industrie des semi-conducteurs. En 1987, il a fondé TSMC, un partenariat entre le gouvernement taïwanais (21%), le géant de l'électronique hollandais Philips (28%) et d'autres investisseurs privés. Chang a été l'un des premiers à lancer l'idée qu'il fallait attirer les nouveaux clients par une politique de prix bas agressive pour gagner une part du marché, ce qui a transformé TSMC en l'un des plus grands producteurs au monde, bénéficiant de presque 50% de l'industrie mondiale des semi-conducteurs de 30 milliards de dollars. L'histoire raconte que Morris Chang a fait les toutes premières visites de vendeur pour TSMC en 1987 avec une seule brochure en main.

Chang et TSMC ne sont pas le seul exemple d'une société qui a commencé petit. S'étant fait un nom en développant la première machine à calculer électronique de Taïwan alors qu'il travaillait chez Unitron, Stan Shih conjointement avec sa femme Carolyn Yeh, et un groupe de cinq autres personnes, ont créé la société Acer en 1976, initialement connue sous le nom de Multitech, qui à l'époque avait son siège social à Hsinchu City et un capital de 25 000 dollars. Comme nous le verrons plus en détails au Chapitre 15, après l'éclatement de la bulle liée à son marché d'ordinateurs au milieu des années 2000, alors qu'Acer était le deuxième producteur au monde, – la société s'est réinventée en leader du marché des ordinateurs portables à jeux vidéo et des ultraportables, réalisant un chiffre d'affaires de 8 milliards de dollars en 2018 et employant plus de 7 000 personnes, avec 95 000 magasins de détail dans 160 pays.

Des figures comme Morris Chan et Stan Shih sont devenues des modèles pour une génération de techies taïwanais, les Steve Jobs et les Bill Gates de Taïwan.

Les agro-industries ont également des exemples de réussite de développement de marques mondiales.

Situé à la frontière de la chaîne montagneuse de Yi-Lan et de l'océan Pacifique, à environ 45 minutes de route de Taipei en passant par le tunnel de Hsuehshan long de 13 km, la distillerie de Kavalan a produit son premier whisky en 2008. En l'espace de dix ans, c'est devenu une marque internationale établie, exportant 80% de ses 10 millions de litres annuels. Les propriétaires, la famille Lee, a commencé avec une entreprise de pesticides dans la ville de Kaohsiung au sud de Taïwan, avant d'étendre ses activités dans la fabrication de produits d'entretien ménagers, de café avec la marque Mr Brown, et de boissons non alcoolisées. En 2019, la famille a des usines au Vietnam, à Guangzhou en Chine, et à Taïwan.

Bien qu'initialement la famille Lee avait choisi de faire de la bière, ils se sont heurtés aux difficultés d'entrée sur le marché, à commencer par le monopole de l'État sur Taïwan Beer, entraînant le refus de sa demande de permis initiale en 1995. Mais la famille a persévéré et avec une libéralisation accrue, on leur a accordé une licence de distillation

de whisky en 2005. Employant un distillateur écossais, le whisky est produit dans une installation dernier cri au sein de la zone riche en eau de source de Taïwan, et se sert d'alambics écossais et allemands.²⁰ La société Kavalan réalise un chiffre d'affaires d'au moins 500 millions de dollars annuellement.

Moyeux et rayons du monde de la bicyclette

Un autre fait peu connu est que Taïwan, et surtout la ville de Taichung, à tout juste une heure de train au sud de Taipei, est la première ville mondiale de fabrication de bicyclettes. Cela grâce à deux sociétés, Giant et Merida, qui ont montré que cela ne payait pas toujours, pour reprendre les mots du directeur du marketing de Merida, William Jeng, « d'être une nouille instantanée » – en référence au modèle de fabricants d'équipement d'origine (FEO)²¹ de la plupart des entreprises taiwanaises, qui produisent en masse, avec des petites marges mais des bénéfices rapides.

Merida et Giant ont tous deux commencé comme des PME familiales en 1972, au moment où le Japon avait donné sa production de bicyclettes à Taïwan qui représentait un marché du travail moins cher ; une situation possible puisque les bicyclettes n'étaient pas un secteur protégé par le gouvernement – une autre leçon importante pour ceux qui cherchent à créer des opportunités commerciales.

Initialement, ces deux sociétés étaient principalement des fournisseurs de marques basées à l'étranger : Merida fournissait GT et Raleigh, et Giant fournissait Schwinn. Après que Schwinn a décidé d'établir sa propre usine en Chine, confronté à la disparition de 80% de son marché, Giant s'est vue forcée d'établir sa propre marque de bicyclettes de moyenne gamme en 1987. La même chose est arrivée à Merida face à GT au Royaume-Uni, « ce qui nous a appris une leçon importante, » explique Jeng, qui travaille pour Merida depuis 1988, « le fait qu'on prenait tous les risques et qu'on ne touchait pas tous les bénéfices. »

Merida a pris deux décisions stratégiques : créer sa propre marque, et diversifier en concluant un partenariat avec la société Specialized aux États-Unis – un partenariat qui marche encore très bien. En chemin, Merida a conservé ses valeurs familiales. Son directeur général Michael Tseng, fils du fondateur Ike Tseng, vient toujours chaque jour au bureau qui se trouve à 10 minutes de chez lui, pendant que son fils Vansen (qui a un Master en Administration des entreprises) y travaille également pour se mettre au courant des affaires, en commençant au bas de l'échelle. La famille et les employés sont tous des supporters du vélo ; ils aiment parler aussi bien de la performance de leur équipe préférée du Tour de France, de la dernière technologie de fibre de carbone la plus légère et des techniques de production, que des routes sur lesquelles ils planifient de faire du vélo le week-end.

Le volume des bicyclettes produites à Taïwan était de 2,5 millions en 2018, moins d'un quart de son apogée en 1986. La Chine est désormais le premier producteur mondial, avec « entre 20 et 30 millions de bicyclettes annuellement, » explique Jeng, et avec l'Inde qui en rajoute dix millions. Merida a trois usines en Chine, et une en Allemagne. La société a produit presque 945 000 bicyclettes à l'usine de Taichung en

LE MODÈLE ASIATIQUE

2018, soit 38% du total de la production taïwanaise, rapportant 750 millions de dollars en exportations. Le gros changement pour Merida est donc moins de volume que de prix. Alors que le prix moyen FOB d'une bicyclette était de 200 dollars il y a 20 ans, aujourd'hui il dépasse les 1 000 dollars.

Aujourd'hui, les 1 300 ouvriers de l'usine de Yuan Lin au sud de Taichung, la plupart portant les couleurs vert et blanc de la société, produisent tous les vélos électriques de cette dernière qui se vendent en magasin pour 5 000 dollars, comparé à la moitié de cette somme pour leur vélo tout terrain en milieu-de-gamme. Trente pour cent du chiffre d'affaires de Merida vient des vélos électriques, et un tiers de sa production est faite en fibre de carbone qui est alimentée par une chaîne d'approvisionnement mondiale, dont nombre des usines principales (qui incluent Rock Shox et Fox) sont groupées autour de Taichung.

Beaucoup des techniques de fabrication – allant du découpage, du fraisage et du soudage des tubes à l'assemblage – nécessitent une main-d'œuvre importante. Or, contrairement à l'assertion que les industries à forte intensité de main-d'œuvre sont toujours une course vers le bas, la société a continué de gravir l'échelle des prix, trouvant une niche plus rentable avec les bicyclettes de haute qualité. Environ cinq pour cent de ses 900 millions de chiffre d'affaires annuel sont dépensés en recherche-développement.

Acer, Giant et Merida sont des sociétés taïwanaises inhabituelles, en ce qu'elles reposent sur leur propre nom international. Si la grande force de développement taïwanaise a été la flexibilité des entrepreneurs taïwanais qui savent trouver une manière de contourner les défis politiques avec la Chine, et de sous-traiter à plusieurs fabricants, cela a été principalement au détriment de la création de marques très connues telles que Samsung et Hyundai en Corée du Sud, ou Sony et Sanyo au Japon. Cela rend l'histoire de Taïwan plus difficile à vendre et à imiter, et menace d'amoindrir son économie sur le long terme dans un monde où on fait attention aux marques.

Toutefois Giant et Merida, tout comme Kavalan et Acer, démontrent qu'il est possible de développer une marque au sein de Taïwan. Cela ne paie pas toujours plus d'être un sous-entrepreneur.

Conclusion : Traiter le commerce comme on traite un ami

Que le succès de Taïwan ait été délibéré ou accidentel, les leçons sont claires.

Jiann-Chyuan Wang de l'Institut Chung-Hua pour la Recherche économique ²² (CIER), souligne quatre points clés offerts par l'expérience taïwanaise : augmenter la productivité du secteur agricole, faire en sorte que l'école soit obligatoire plus longtemps, diversifier dans l'industrie légère par la mise en place de mesures incitatives pour les exportations, et se réjouir des investissements étrangers car ils amènent des gens, des technologies et des fonds. Dans tout cela, remarque Chung-Chiang Chen du Conseil de développement industriel au sein du ministère des Affaires économiques, « nous traitons le commerce comme nous traitons les amis. »

Ce n'est pas comme si cette leçon essentielle n'était pas largement partagée. Depuis une vingtaine d'années, pas moins de 72 délégations africaines, comprenant plus de 3 500 responsables africains, ont effectué des visites d'étude officielles de Taïwan. Mais manifestement, peu a été retenu ou mis en œuvre. Pourquoi ?

Peut-être qu'une raison est le manque de capacité pour le faire ailleurs. Ce n'est pas seulement le secteur privé qui dépend de la qualité de ses ouvriers à Taïwan. Dans un système dont les racines remontent à 1 300 ans et, plus spécifiquement dans l'ère moderne, à 1931, le ministère des Examens (l'une des cinq branches du Gouvernement taïwanais) examine plus de 250 000 candidats par an. Seuls dix pour cent de ceux qui écrivent ces examens rigoureux sont reçus, garantissant que les fonctionnaires qui rejoignent les 350 000 fonctionnaires déjà en fonction sont des plus compétents. Il s'avère que pour avoir un gouvernement, il faut le pouvoir en personnel et en systèmes, s'assurer qu'il a une structure et un programme, et qu'il a des objectifs et une stratégie pour atteindre ces derniers.

La qualité du personnel et des systèmes est illustrée par l'établissement du Conseil taïwanais pour le Développement du commerce extérieur (TAITRA) en 1970, la version taïwanaise du Conseil de Développement économique de Singapour ou de l'Organisation japonaise du Commerce extérieur (JETRO). Grâce à ses 63 bureaux internationaux, le Conseil organise régulièrement des salons commerciaux et aide les entreprises locales à améliorer leur compétitivité internationale. Depuis que le Conseil existe, les exportations ont augmenté de 6 milliards de dollars en 1971, lorsqu'il a enregistré son premier excédent commercial, à 317 milliards de dollars en 2017.²³

Peut-être que l'échec de l'apprentissage de ces leçons est également imputable au ralentissement économique de Taïwan durant ce siècle – et que l'île n'est plus un lieu sexy pour apprendre. La croissance a baissé depuis les jours grisants des années 70 et 80, atteignant une moyenne de 3,3% depuis l'an 2000.

Ou peut-être est-ce à cause des relations tendues avec la Chine. Toutefois, cela ne veut pas dire nécessairement que la démocratie a entraîné le ralentissement de la croissance, ni que la Chine a été mauvaise pour les affaires. Ironiquement, les entrepreneurs de Taïwan ont sonné la charge pour déménager les usines et les emplois vers le continent en quête de coûts moins élevés et de meilleures conditions d'exportation, au détriment des ouvriers taïwanais, entraînant une stagnation en salaires de 20 ans. Les vrais salaires moyens ont baissé en termes réels entre 2000 et 2016.²⁴ Un nombre estimé à deux millions de Taïwanais travaillent en Chine, et on s'attend à ce que davantage passent dans l'autre camp après que la Chine annonce des mesures en 2018 pour que les Taïwanais trouvent plus attrayant de travailler et de vivre sur le continent.²⁵ « C'est une guerre de talent avec la Chine, » remarque May Hsiu du Technoparc d'Hsinchu. « Nous craignons une perte de talent, pas d'une augmentation des coûts. »

Ou peut-être que l'échec de la transmission des leçons de Taïwan a à voir avec le processus de plus en plus difficile de prise de décision nationale, là où les décideurs taïwanais seraient moins réceptifs aux conseillers en dehors du gouvernement. Le Dr Wang du CIER, observe que l'influence des acteurs externes, y inclus de son propre

LE MODÈLE ASIATIQUE

Institut, a diminué depuis l'an 2000, alors que les partis politiques se sont retirés au sein de leurs propres cercles consultatifs. D'où l'impératif renouvelé de l'évolution et de la flexibilité des politiques.

Dans un monde où le pouvoir est économique plutôt que politique, et où les gens s'inquiètent plus de l'argent et des marques de consommation que des valeurs, Taïwan est un acteur international de plus en plus oublié. L'impact de cette tendance a apparemment été compliqué par la réalisation du statut de classe moyenne par de nombreux Taïwanais, et avec cela un changement de préoccupations sur leur qualité de vie, moins la quantité de revenus. Celles-ci incluent les libertés démocratiques et les craintes grandissantes relatives à la viabilité de l'environnement. Mais là encore, les entreprises taïwanaises sont déjà en train de se positionner pour faire des affaires dans le dernier cas. Taïwan a rarement, si ce n'est jamais, laissé passer ne serait-ce que la plus petite des opportunités.

Taïwan reste un modèle pour l'Asie aussi bien que l'Afrique sur la manière de moderniser l'économie à travers une stabilité macro-économique, une planification et une institutionnalisation attentives, et l'expertise de personnes compétentes.

3

Singapour : Bonne crise !

« Une nation n'est pas une grande nation par sa taille uniquement. C'est la volonté, la cohésion, la vigueur, la discipline de ses habitants et la qualité de leurs dirigeants qui permet de lui garantir une place honorable dans l'histoire. »

Lee Kuan Yew, *The Wit and Wisdom of Lee Kuan Yew*, 1963

Il est difficile d'imaginer Singapour comme un coin tranquille et fragile. Pourtant, elle est née d'une crise à la suite de sa séparation de la Fédération des États de Malaisie, qui était en pleine Confrontation indonésio-malaisienne, et a été déchirée par les sensibilités et différences multiraciales, ethniques et religieuses. Ainsi, les prestations économiques et sociales – de l'offre d'emploi au logement – étaient une autre manière de faire de la politique. Alors que l'État sous la direction de Lee Kuan Yew tenait la barre de cette transformation, ses actes étaient guidés par des principes commerciaux.

Le rythme et l'échelle de la transition de Singapour, d'un quartier pauvre à une ville mondiale, est sans précédent. Malgré le récit commun des critiques et de ceux qui jouent les despotes, selon lequel cette action pouvait s'attribuer à l'autoritarisme, la capacité d'activer les choses s'est reposée principalement sur le rendement du gouvernement et sur son engagement envers le bien public. Le succès a également dépendu non pas de quelques projets d'infrastructures importants ou emblématiques, ou même de la fourniture de fonds nécessaires, de logement et de terre, même si tous étaient des aspects nécessaires, mais fondamentalement de la garantie d'un cycle complet de croissance économique, de gouvernance et de création d'emplois dans le cadre politique d'une attitude positive globale.

Le développement des infrastructures et du logement à Singapour est une métaphore pour la plus grande partie de ce qui a été accompli depuis son divorce involontaire en 1965. Il témoigne de l'importance d'une crise sérieuse pour être amené à se concentrer sur les besoins en développement, allant du logement à l'emploi, et de la volonté de prendre des décisions difficiles pour garantir le progrès et le soutien du public, ce qui a été nommé « légitimité basée sur la performance ».

La valeur immuable d'un lieu

La ville contemporaine de Singapour est une métaphore pour la ville mondiale.

LE MODÈLE ASIATIQUE

La ligne des toits de la cité reflète une réinvention impérieuse continue et une expansion rapide : une année quelqu'un a une idée, l'année suivante se construisent le Singapour Flyer, le Marina Bay Sands, l'Art Science Museum, 42 millions de tonnes de pétrole sont mises en soute, des jardins d'une valeur de 1 milliard sont construits à côté de la Baie, et ainsi de suite. « C'est parce que nous ne voulons pas échouer, » a expliqué une responsable. « Aussi, nous n'avons pas de ressources naturelles en réserve » a-t-elle ajouté. C'est l'exemple même de la mondialisation, possédant le deuxième port à conteneurs le plus occupé du monde, s'occupant de plus de 34 millions de conteneurs annuellement, un navire arrivant ou partant toutes les 2 à 3 minutes, pendant que l'aéroport de Changi est constamment classé meilleur aéroport du monde,¹ traitant 150 000 passagers par jour et 6 700 vols par semaine. Cela va plus loin que la logistique. Aujourd'hui Singapour héberge 121 banques étrangères et 7 000 multinationales, dont deux tiers ont leur siège social asiatique sur l'île.

Cinquante ans après la séparation de la Malaisie, en 2015, le PIB de Singapour par habitant était de 54 000 dollars, presque cinq fois plus grand que celui de la Malaisie.²

Tirer parti de sa géographie et de l'assiduité de ses habitants a toujours été au cœur d'une Singapour moderne. Son fondateur, Sir Stamford Raffles, a remarqué qu'« il était impossible d'imaginer un lieu combinant plus d'avantages », faisant référence à sa proximité de la Chine et à sa position dans l'archipel malaisien. Ou comme l'a remarqué Lee Kuan Yew en 2012, « nous sommes devenus un hub grâce à sa proximité. Pour la navigation, il faut passer par Singapour, c'est le point le plus au sud [de l'Asie continentale] ... nous étions pauvres et sous-développés, alors nous avons dû travailler dur. »³

Après qu'en 1819, Raffles et Major William Farquhar ont fait de Singapour un port franc, et que Raffles a déclaré qu'il serait « ouvert à tous les navires et vaisseaux de toutes les nations en franchise de droits, » les *towkays* (ou marchands chinois) se sont vite retrouvés à dominer le commerce régional.

Alors que l'Empire britannique se développait, Singapour prospérait ; sa croissance était propulsée par le commerce et par son rôle – pas si différent d'aujourd'hui – de centre financier international. La première page de la toute première édition du *Straits Times* du 15 juillet 1845, par exemple, est remplie d'annonces sur les activités des navires, de listes de marchandises étrangères à vendre, de rapports sur les marchés autour du monde et d'entrepôts à louer.⁴

Déclarée une colonie de la Couronne en 1867, aux côtés de Malacca et de Penang, lorsqu'elle a célébré son centenaire en 1919, Singapour était fière de posséder des commodités modernes, y inclus des liaisons télégraphiques et téléphoniques, l'électricité et des voitures, avec la deuxième plus grande cale sèche au monde. Jules Verne, en 1881, décrivait Singapour dans son *Histoire des grands voyages et des grands voyageurs* comme « simplement un grand entrepôt, dans lequel Madras envoyait de la toile de coton ; Calcutta de l'opium ; Sumatra du poivre ; Java de l'arack et des épices ; Manille du sucre et de l'arack ; tout était expédié en Europe, en Chine, au Siam, etc. »

Avec l'ouverture du Canal de Suez en 1869, plus de vaisseaux venaient à Telok Blangah, le port en eaux profondes de Singapour, aujourd'hui le site des opérations de conteneurs connu sous le nom de Port de Keppel. L'achèvement de la digue en 1923, qui reliait la péninsule malaisienne, a permis à Singapour de profiter des industries minières et du caoutchouc en plein essor en Malaisie, cette dernière étant menée par l'avènement de l'automobile.

Avec une telle prospérité, la population de Singapour a vite grandi. De 5 000 habitants en 1819, elle a doublé d'ici 1825, période durant laquelle le commerce avait atteint 22 millions de dollars, plus que le Port établi de Penang. Au début du XIX^{ème} siècle, Singapour hébergeait environ 225 000 habitants, plus de 550 000 en 1930, et approchait le million en 1950. Cette augmentation reflétait la croissance du commerce. Le ministère des Finances des États-Unis estimait qu'en 1898, le commerce de Singapour s'élevait à 210 millions de dollars, plus que le Japon et les Indes néerlandaises. Entre 1873 et 1913, le volume commercial de Singapour avait augmenté de huit fois, ce qui en faisait le deuxième port le plus occupé du monde après Liverpool.⁵

Même si Singapour a été le Joyau de l'Empire britannique, c'était un lieu de grandes souffrances, de division sans cœur, un monde de *tuans* européens et de coolies, de canots d'approvisionnement et de Madames, de deux villes et deux sociétés : l'une dirigée par les finances internationales, la vapeur et le télégraphe, jouissant d'une vie pleine de loisirs ; l'autre une société de rickshaws, marginalisée, violente, pauvre, accablée par la maladie et la drogue, et pour laquelle les lois et la justice n'étaient pas appliquées de manière égale.

Les conducteurs de rickshaw, qui étaient souvent des migrants chinois, travaillaient jusqu'à 12 heures à la fois pour ne gagner que 60 centimes par jour ; cet argent servait invariablement, selon le niveau d'addiction du conducteur, à acheter du *chandu* (c'est-à-dire de l'opium). Comme le remarque le Musée national de Singapour, « à cause de l'effet néfaste sur leur corps, les coolies travaillaient généralement de cinq à sept ans avant de retourner en Chine ». Dû à cette situation, la violence éclatait occasionnellement, comme cela a été le cas durant les Émeutes de la Poste en 1876 ou celles de la *Verandah/five-foot-way* en 1888. En 1896, le Dr Lim Boon Keng a dirigé une enquête sur les « quatre maux sociaux » : le jeu, l'alcoolisme, la prostitution et « la chasse au dragon » (fumer de l'opium). Ces frustrations, après la Deuxième Guerre mondiale, ont trouvé une voix dans les expressions de *Merdeka* (« liberté » en malaisien) et du Mouvement d'indépendance pan-malaisien.

Après son départ, en août 1965, de la Fédération des États de Malaisie qui a été de courte durée, Singapour, désormais indépendante, a dû faire avec encore moins de ressources pour répondre aux aspirations de ses habitants. L'équipe des « pères fondateurs » de Lee ⁶ et les gouvernements suivants, comptaient sur le rassemblement et le déploiement efficace des ressources limitées. Leur succès illustre exactement la valeur d'une direction décisive nationale moins concernée par les grandes visions, les cadres de gouvernance et la mobilisation d'une aide, que par les choses qu'ils contrôlaient eux-mêmes – l'outil des politiques, les recettes fiscales et l'exercice de leurs fonctions.

LE MODÈLE ASIATIQUE

Pour reprendre, les défis à l'indépendance semblaient redoutables : niveaux élevés de pauvreté et d'inégalité, infrastructures limitées conçues pour la présence navale britannique, taux d'alphabétisation limité (60% seulement) et conditions sordides généralisées avec un demi-million vivant dans des taudis, et taux élevé de chômage. Goh Keng Swee, considéré comme le père de l'économie moderne de Singapour, avait appris de l'enquête sociale de 1952 que, des 1 814 personnes qui vivaient dans la rue Upper Nanking, à proximité de chez lui, seuls trois ménages avaient leurs propres toilettes, salle de bain et cuisine. Les autres partageaient des toilettes à seaux ouverts et des foyers ouverts à charbon pour cuisiner. En conséquence, « il a décidé que sa priorité devrait être de fournir des emplois. Et la meilleure façon de faire cela était d'encourager le capitalisme et les entreprises privées. »⁷

La réponse du gouvernement a été d'aligner le contexte économique, social, international et légal sur les besoins de la nation : la terre, le logement, l'emploi et l'investissement étaient les priorités.

La terre, le logement, l'emploi et l'investissement

Liu Thai Ker est retourné de ses études à Sydney et à Yale, et de son stage sous la direction de l'architecte renommé I. M. Pei⁸, pour servir d'abord de Directeur général adjoint, puis de Directeur général du Conseil de Développement pour le logement (HDB) de Singapour, ce qu'il a fait pendant vingt ans à partir de 1969, et pour servir d'Aménageur en chef du territoire et Directeur général de l'Autorité du Redéveloppement urbain (URA). En 2008, il a été nommé Président du Centre pour les villes habitables au sein du ministère du Développement national.

Sa carrière offre une fenêtre unique sur la transformation de Singapour : d'une ville où, à l'indépendance en 1965, deux tiers des 1,6 millions d'habitants vivaient dans des bidonvilles surpeuplés, la plupart sans tout-à-l'égout, et dont beaucoup étaient au chômage, sur un petit État insulaire de seulement 580 km². On avance de 50 ans, et 83% des 5,5 millions d'habitants vivent dans des appartements fournis par le HDB, 90% sont propriétaires de leurs propres logements, les rivières sont propres, l'île est de 15% plus large suite à la mise en valeur des terres, et malgré l'augmentation de la population, la couverture végétale a augmenté et recouvre presque la moitié du territoire.

Thai Ker observe que cette transition extraordinaire s'est reposée sur la crédibilité du gouvernement auprès de la population, et cela, à son tour, dépendait de savoir si le gouvernement avait été à la hauteur et, « derrière cela », explique-t-il, « sont les preuves de sa transparence, sa frugalité et l'absence de corruption. »

Pour soutenir la priorité de la rénovation urbaine, le gouvernement de Lee a promulgué la Loi sur l'Acquisition des terres en 1966, qui octroyait le pouvoir d'acquérir la terre rapidement et à des taux de compensation raisonnables. Cette promulgation a été suivie, ultérieurement, d'un amendement de la Loi sur les Plages de 1964, qui permettait au gouvernement de se lancer dans la mise en valeur des terres, et la construction de la voie express East Coast Parkway qui relie l'Aéroport de Changi au centre-ville. En

1979, 80% des terres appartenait au gouvernement et pouvaient être louées à long terme (baux de 99 ans) aux développeurs. « Sans terre, » dit Cheng Tong Fatt, Secrétaire général du ministère du Développement national dans les années 70, et plus tard Ambassadeur de Singapour en Chine, « on ne peut pas parler d'aménagement ».

Aujourd'hui, 12% des terres de Singapour sont attribuées aux routes, et seulement 17% aux zones résidentielles.

L'acquisition des terres n'était parfois acceptée qu'à contrecœur. « Le Gouvernement avait une vision, » rappelle Peter Ho de l'URA, « et savait ce qu'il y avait à faire pour le bien du public, même si c'était impopulaire. » Mais c'était plus acceptable avec le paiement d'une compensation et la promesse d'une relocalisation.

La relocalisation de ceux qui vivaient dans le quartier central des affaires nécessitait d'autres logements du HDB. À la fin de la première décennie du HDB, en 1970, un tiers de la population vivait dans des logements publics, et il avait fait construire 120 669 unités, comparé aux 23 019 logements construits par son prédécesseur, le Singapour Improvement Trust (SIT), en 32 ans. Aujourd'hui les appartements sont financés par une combinaison de subventions et de prêts pour propriétaires-occupants, les prêts étant commerciaux et en provenance du Central Provident Fund (CPF), un système d'épargne obligatoire auquel contribuent les employeurs aussi bien que les employés à raison de 16% et 20% maximum des salaires, respectivement. Les emprunts auprès du CPF, en 2016, se faisaient au taux d'intérêts de 2,6% remboursables sur 30 ans, l'objectif étant, d'après le Président du HDB, aujourd'hui aussi bien que durant les années 60, « de fournir des logements abordables ».

Être propriétaire de son logement, souligne Sng Cheng Keh du HDB, a permis de donner à la population des « intérêts dans leur société, de construire une forte éthique de travail, un fonds de valeurs à monétariser, et un sentiment d'appartenance ».⁹ En réalité, cela a permis de transformer une société radicale mécontente, en une société aux valeurs conservatrices qui se méfient des solutions populistes, vu qu'ils se voyaient comme des propriétaires.

Fils d'une « mère qui faisait du colportage pour survivre et qui [lui] a enseigné la valeur de la capacité à mener plusieurs tâches de front et de travailler dur », Alan Choe a été le premier architecte-planificateur du HDB et le fondateur de l'URA. Étant revenu de l'Université de Melbourne en 1959 avec un diplôme en urbanisme, il a vite été recruté au HDB qui débutait. Après que le SIT n'a pas été à la hauteur, manquant de fournir plus de 1 000 unités par an, ce qui, selon Alan Choe, est dû à un manque de compassion pour la culture locale et les besoins des habitants, le HDB a été chargé de fournir 50 000 unités en cinq ans.

L'un de ses premiers projets se trouvait à Toa Payoh, situé sur 600 hectares dans le centre de l'île. « Le terrain était plein de squatters avec leurs cabanes en toit de chaume et des toitures en tôle, et était infesté de gangsters qui fournissaient différents services à la communauté de façon non officielle. C'était dangereux d'y aller et d'essayer de les faire partir, et il y avait beaucoup de résistance. Pour y arriver, » raconte-t-il, « nous devons relocaliser les résidents dans d'autres appartements à proximité. Changer la

LE MODÈLE ASIATIQUE

culture des gens, aussi, qui avaient l'habitude de vivre dans ces villages traditionnels, avec des animaux dans la cour arrière et des arbres fruitiers, pour les faire déménager dans des tours d'habitation, représentait également un défi. » À part la compensation payée en vertu de la Loi sur l'Acquisition des terres, « notre arme la plus formidable était que cela était pour le bien de la nation, et que personne ne pouvait défier cet ordre. »

En 1963, après avoir complété « environ 20 000 unités, » Lee Kuan Yew a réalisé qu'il n'était pas suffisant de reloger les squatters seulement, et a tourné son attention vers le centre-ville. « On m'a demandé de suivre un expert du PNUD pour apprendre comment procéder. En outre, j'ai fait des visites d'études organisées par la Fondation Ford aux États-Unis, par le British Council au Royaume-Uni, ainsi qu'en Allemagne et au Japon pour comprendre la rénovation urbaine. Dans tous les cas, à l'exception des États-Unis, il s'agissait de reconstruction urbaine. Aux États-Unis, la rénovation urbaine était perçue comme un gros mot, corrompu. »

Lee Kuan Yew a envoyé un rapport à son ministre, Eddie Barker, et le PNUD a envoyé un autre groupe de trois experts – l'expert légal Charles Abrams, l'ingénieur de la circulation routière Susumu Kobe et l'urbaniste Otto Koenigsberger – à Singapour pour trois mois, groupe qui serait suivis encore une fois par Choe et son équipe de deux membres. Les trois experts devaient délimiter une zone de développement central. Le « Projet de développement et de rénovation urbains » de quatre ans, qui a débuté en 1967, a coûté environ 15 millions de dollars, dont un tiers a été contribué par l'ONU. Le concept imaginait un cercle de développement à haute densité sur trois côtés de la zone du bassin hydrographique des eaux centrales, ainsi qu'une bande de développement au sud qui s'étend de la zone industrielle de Jurong à l'aéroport de Changi.

Le redéveloppement du centre-ville nécessitait une amalgamation des propriétés du devant de la rivière de « 18 à 22 pieds ». Encore une fois, la Loi sur l'Acquisition des terres servait à cette fin, bien que « des tensions entre l'URA et le HDB pour savoir si ce terrain devait être utilisé pour le logement (promu par le HDB) ou le commerce (promu par l'URA) » ait conduit ce dernier à s'établir comme un organisme autonome en octobre 1974.

Cheng Tong Fatt a rejoint le gouvernement en 1957 juste après ses études de vétérinaire à l'Université de Glasgow. « À l'époque, seuls 15 km² de la ville étaient sous le contrôle du Conseil municipal, le reste du territoire étant sous le contrôle du Conseil rural. Rien ne se passait, » se souvient-il d'il y a presque 60 ans, « il n'y avait pas de grands bâtiments et l'autorité était très limitée. Les choses ont changé lorsque le Parti d'action populaire (PAP) est arrivé au pouvoir, » explique-t-il, « en 1959, en fusionnant les deux conseils en une seule administration. » Durant la période précédant la Fédération en 1963, il a passé beaucoup de temps en compagnie de Lee Kuan Yew, sollicitant du soutien dans les zones rurales. « J'ai acheté une nouvelle voiture avec un prêt du gouvernement à mon retour, » sourit-t-il. « En trois ans, elle était déjà finie, détruite par les mauvaises routes rurales et les nombreuses allées et venues dans le cadre de mon travail. »

Après la fusion avec la Malaisie « les choses étaient encore très médiocres, très désordonnées, il y avait peu de ressources, et la plupart des développements ne touchaient que 30 km² autour du centre-ville. Toutefois, son record de transformation de Singapour en producteur alimentaire autarcique lui a valu d'être nommé Secrétaire général au ministère du Développement national en 1971. « Il y avait huit nouveaux SG » nommés en même temps. J'ai hérité d'un plan directeur plus ou moins complet de cinq ans que le PNUD avait aidé à dresser, qui prévoyait différents types d'utilisation des terres – résidentielle, défense, commerciale, loisirs, industrielle, transport – à travers l'île. Avec des révisions et des ajustements continus, c'est resté la base du développement à Singapour aujourd'hui » remarque-t-il.

L'intention du plan était de garantir une utilisation optimale des ressources foncières limitées, pour satisfaire aux besoins résidentiels, économiques et en loisirs d'une population qui était prévue à quatre millions d'ici 1992. Il a prévu l'emplacement de l'aéroport de Changi, la construction du Métro (MRT) et le réseau d'autoroutes urbaines.¹⁰

Dans tout cela, se rappelle Cheng, Lee Kuan Yew avait « un contrôle absolu. Il m'envoyait toujours des mémos. Bien qu'il ait tiré des leçons des autres villes, il avait formé sa propre vision sur ce que Singapour devrait être, et il a mis ça en œuvre petit à petit, tout au long de sa vie, apprenant tout le temps en cours de route. »

Cela n'a pas été sans ses moments de tension. « Au milieu des années 70, nous travaillions sur ce qui est devenu la zone du Marina Sands. Lee Kuan Yew voulait savoir pourquoi nous avions rétréci l'entrée de la rivière avec la remise en état quand, selon lui, une bouche de rivière plus large était nécessaire pour éliminer la pollution. Lorsque je lui ai expliqué pourquoi, il s'est tu pendant un moment. Il réfléchissait. Il a ensuite trouvé une solution, qui était de nettoyer la rivière au niveau du problème, plutôt que d'essayer de traiter les conséquences de la pollution. C'est de là qu'est venu son programme de nettoyage des rivières » tel que Lee l'avait expliqué en public à cette période, « ça devrait être un mode de vie de s'assurer que l'eau reste propre, de s'assurer que tous les cours d'eau, les caniveaux et les petits ruisseaux soient libérés de toute pollution inutile. Je souhaite qu'on pêche dans dix ans dans la rivière Singapour et la rivière Kallang. C'est tout à fait faisable. »

La frugalité a demandé de bien prendre les choses en considération. Bien que la mise en valeur de Marina Sands ait été complétée en 1980, le développement du bâtiment n'a démarré que vingt ans plus tard.

Sous la direction de Lim Kim San, plus connu sous le nom de « Monsieur HDB », un Conseil des Services publics a été établi en 1965 pour surveiller l'approvisionnement en eau, électricité et gaz, et garantir un meilleur système sanitaire et de meilleurs aménagements. Cela a inclus le programme « Propre et Vert », et le nettoyage du bassin de la rivière Kallang et de la rivière Singapour, qui ont pris dix ans depuis la déclaration de Lee en 1977 lorsqu'il avait annoncé qu'il voulait pêcher dans les deux rivières.¹¹ C'était également un signe de la transition économique de Singapour, où

LE MODÈLE ASIATIQUE

l'on est passé des marinières qui exerçaient leur métier sur la rivière à un nouveau stade de développement, et d'un port très pollué à un quartier commercial et résidentiel à la mode.

Mais ce n'était pas là les seules initiatives sur l'eau. En plus d'avoir signé un traité avec la Malaisie pour un approvisionnement en eau potable, Singapour s'est concentrée sur le développement de ses propres ressources, y compris la conversion de plus d'un tiers de l'île en bassin-versant, avec dessalement et remise en état.

Étrangers et politique

Comme le suggère le rôle de l'ONU dans la planification, Singapour a été ouverte aux conseils et aux idées de l'extérieur, pas seulement sur le développement urbain, mais également sur des questions plus générales de croissance et de développement, et en particulier la participation de l'expert-conseil hollandais (non rémunéré) le Dr Winsemius, qui a conseillé le gouvernement pendant presque 25 ans jusqu'au milieu des années 80.

La participation du Dr Winsemius¹² a été centrale lors des premiers plans pour étendre la base économique embryonnaire du pays. La stratégie à cette fin a porté, premièrement, sur l'industrie lourde et l'électronique qui permettrait de fournir, comme le Dr Goh l'envisageait, 50 000 emplois durant les cinq premières années. Des terres ont été attribuées pour les industries de l'exportation, notamment le complexe du Jurong Town Corporation créé en 1968. La part du PIB de l'industrie de transformation a augmenté de 20,5% en 1967 à 29,5% en 1980, poussant la croissance économique annuelle du pays à plus de 12% de 1966 à 1973.

Alors qu'elle s'est développée sur l'héritage commercial de Singapour, l'ouverture qui sous-tendait la transition socioéconomique n'a pas été ordonnée d'avance. En effet, le parti d'opposition du Front socialiste (*Barisan Sosialis*), créé en 1961 par les gauchistes expulsés du Parti d'action populaire au pouvoir, offrait une alternative plus dirigée et centrée vers l'État, « qui tenait plus du modèle communiste chinois de l'époque ». ¹³ Malgré les soupçons initiaux qui pesaient sur les tendances politiques gauchistes de Lee, qui ont conduit certains industriels à se réimplanter à Kuala Lumpur, son administration a très vite été reconnue pour ses administrateurs honnêtes et pragmatiques. Comme l'a remarqué *Time* dans son rapport du 7 novembre 1960, « Lee ... a vite compris que Singapour en elle-même était un grand centre commercial insulaire mal fait pour le socialisme révolutionnaire vu que, entre autres, elle manquait d'industries majeures à nationaliser. Il a révisé sa politique économique : « Apprendre aux capitalistes comment gérer leur système. » ¹⁴ Lee pouvait bouger au centre une fois que la gauche avait intégré le Front socialiste.

Avec le chômage à zéro, en 1972, il y a eu un changement d'une industrie de transformation à forte intensité de main-d'œuvre, à des opérations à forte intensité de compétences et de capitaux. « Nous avons besoin d'une industrie à forte intensité de main-d'œuvre pour satisfaire nos besoins dans les années 60, » se souvient Ngiam Tong Dow, qui a servi de Secrétaire général sous Goh, « mais vous ne pouvez pas entrer

en concurrence seulement par rapport à une main-d'œuvre à faible coût. Nous avons demandé aux employeurs de fournir la formation si nous fournissions les installations, vu qu'on ne peut pas organiser des formations dans le vide, mais plutôt avec un emploi en tête. »

Cela a nécessité un investissement continu en formation des ouvriers, dans des écoles techniques, des institutions professionnelles et des centres de formation en commun du gouvernement et du milieu des affaires. L'accent a été mis dès le départ sur les mathématiques, les sujets techniques et les sciences, pendant qu'une politique de bilinguisme insistait sur l'utilisation généralisée de l'anglais, et la télévision servait déjà à l'époque (en 1967) comme moyen d'apprentissage. À part quelques exceptions, tous les étudiants du secondaire devaient suivre, à partir de 1968, un cours de deux ans qui comprenait des études techniques. En 1972, les neuf instituts professionnels de Singapour ont produit plus de 4 000 diplômés comparé à seulement 324 en 1968.

Ce n'était pas le seul aspect « modéré ». Les Singapouriens étaient activement encouragés à réduire la taille de leurs familles qui grevaient les soins de santé, l'éducation et le logement. En 1966, le gouvernement a établi le Conseil du Planning familial et de la population, et a lancé un programme national pour encourager les familles de plus petite taille. La politique « Stop at Two » a été soutenue par des mesures incitatives financières, qui ont entraîné un déclin du taux de fécondité de Singapour de 4,7 en 1965 à 2,1 en dix ans, et à 1,7 en 1980. Toutefois, cela a créé un autre défi de renouvellement.

Les chiffres ne sont pas toujours décisifs, l'opposé est également vrai. Le taux de croissance économique de Singapour est lié au rythme de la croissance économique. On réfléchit de plus en plus à la viabilité d'une plus grande expansion, et au modèle de ville future requis – une ville verticale, une utopie de science-fiction, une nation compacte, entre autres – avec une capacité potentielle de 10 millions d'habitants.

La politique, c'est plus que le pouvoir

Alors que Singapour, comme d'autres dans la région – y inclus la Corée du Sud, la Chine, l'Indonésie et Taïwan – s'est développée et s'est modernisée en vertu d'un système de contrôle politique rigide, l'image de « Grand Homme » de Lee Kuan Yew manque de nuance. Le développement économique de Singapour a concerné beaucoup plus qu'une seule personne, et s'est fondamentalement reposé sur l'établissement d'institutions robustes avec une direction et un engagement forts et honnêtes. Bien que Lee représentât le gouvernement d'une manière articulée et gérât adroitement la politique et les personnalités, l'équipe avec laquelle il a travaillé était formidable. Les mémoires de Lee témoignent de sa très grande considération pour l'opinion de ses collègues, et du nombre de fois où il y a eu des différences d'opinions au sein du gouvernement sur des questions clés.¹⁵

Goh Chok Tong, âgé de 78 ans en 2019, est devenu le deuxième Premier Ministre de Singapour le 28 novembre 1990. Après s'être retiré en 2004, il a servi comme *Senior Minister* jusqu'en mai 2011, et comme Président de l'Autorité monétaire de Singapour

LE MODÈLE ASIATIQUE

(MAS). Il continue de servir comme Membre du Parlement, détenant le titre honoraire de « *Emeritus Senior Minister* ». Son administration a introduit plusieurs réformes politiques, y inclus les députés sans circonscription, les députés nommés et les circonscriptions à représentation groupée, les comités parlementaires, et une présidence élue. Il a mené le PAP au pouvoir en lui faisant gagner trois élections générales en 1991, 1997 et 2001, durant lesquelles le parti a gagné 61%, 65% et 75% des votes respectivement.

Or, d'après lui, « l'autoritarisme n'est pas essentiel pour le succès. » Lee Kuan Yew disait parfois « que s'il n'avait pas à gagner des élections, il aurait pu faire tellement plus pour Singapour ». « Je ne suis pas sûr » sourit Goh, « il aurait pu devenir arrogant et présomptueux. Il n'aurait pas permis à ses successeurs de faire cela. »

Comme nous l'avons mentionné auparavant, alors que la démocratie a été « essentielle pour notre succès, nous avons dû modifier le système politique pour convenir à notre situation locale. » Goh rappelle que puisque Singapour « a hérité du système britannique de Westminster, [la démocratie] était un fait pour nous. Mais le cadre démocratique à lui seul n'était pas suffisant pour le développement économique dans un pays nouvellement indépendant, [bien que] la démocratie ait permis aux dirigeants de se concentrer sur ce qui était nécessaire pour gagner les élections suivantes. » Singapour devait, comme objectif primaire, « réduire le chômage. Puis nous devions aborder ce qui nous permettrait de gagner le cœur des gens. Dans notre cas, c'était le logement.

« Plutôt qu'un signe d'autoritarisme, ou d'un manque de démocratie, » Goh explique que « d'avoir un parti au pouvoir [depuis l'indépendance] est une conséquence du fait que ce parti a été à la hauteur. Singapour a évité [de retrancher le pouvoir] par une équipe dirigée par Lee Kuan Yew. Il nous a appris à toujours accepter qu'on soit remis en cause. À cette fin, nous devons créer une opposition au sein de notre propre parti. » Lorsque « nous pouvions ressentir que les gens voulaient avoir de vraies voix d'opposition, nous avons expérimenté en établissant des députés sans circonscriptions. »

Il cite un grand nombre de débats virulents au sein du gouvernement. Parmi les discussions sur la manière d'améliorer le système de transport public, « un clan mené par le ministre des Transports et Lee Kuan Yew favorisait le Métro » connu sous le nom de MRT. Un autre, mené par le Vice-Premier Ministre Goh Keng Swee favorisait un système de bus. Un énorme débat a suivi. Les deux clans avaient embauché des experts-conseils payés par le gouvernement, avec les ministres et les experts-conseils argumentant les uns contre les autres sans aucune résolution. Le Métro allait coûter 5 milliards de dollars à une époque où nous pouvions à peine nous le payer. » En fin de compte, Lee a résolu l'affaire en finançant le MRT avec la vente de terres publiques, et de ce fait « coupant l'herbe sous le pied de Goh ».

Goh cite un autre exemple, lorsque « M. Lee suggérait de changer les règles du vote pour garantir que les candidats minoritaires seraient toujours représentés au Parlement, grâce au jumelage des candidats. » Cela a également fini par un débat intense, surtout au sein des communautés malaisiennes et indiennes qui étaient contre, et au sein

du comité de sélection du parlement. » D'autres affaires controversées incluent le changement du taux de contribution au Central Provident Fund par le gouvernement, et le programme des mères diplômées, qui a « entraîné une perte de votes ». Ce programme, formulé autour des croyances eugéniques de Lee, visait à donner aux enfants dont la mère était diplômée une admission prioritaire dans les écoles. Ce programme a été arrêté en 1985.

Une fois que les décisions étaient prises lors du Conseil des ministres, remarque Goh, elles étaient ensuite présentées au Parlement où « concernant certaines questions, il fallait faire claquer le fouet ». La légitimité basée sur la performance a joué un rôle dans cela. Comme l'a remarqué Barry Desker, éminent universitaire singapourien, concernant la région, « la réalité est que les dirigeants de l'Asie de l'Est doivent être à la hauteur, même dans une situation autoritaire, étant donné que leur légitimité et leur emploi sont dus à leur performance, même en l'absence d'élections libres et régulières. »¹⁶ Alors que, d'après Goh, la performance est « un facteur, l'autre est la confiance que les dirigeants développent auprès des gens, y inclus le caractère personnel du chef du gouvernement. Il fallait qu'ils soient perçus comme justes. »

Cela aussi était mené par une crainte de l'échec et de la perte de contrôle. « Pour nous, la chose a toujours été de savoir « comment nous allons gagner les prochaines élections », » explique-t-il, « et à cette fin, nous devons trouver ce qui entraînerait les gens à voter pour nous. » Ou, comme l'ancien Vice-Premier Ministre Tharman Shanmugaratnam l'a remarqué, c'était basé sur une philosophie de la performance, où « les titulaires n'ont l'avantage que s'ils sont à la hauteur de leur circonscription. Le Parti d'action populaire [au pouvoir] n'est pas habilité à gouverner Singapour ; tout dépend si nous sommes à la hauteur.¹⁷ »

Goh réfute ainsi l'image de Singapour comme une dictature bienveillante – 'bienveillante, oui, mais une dictature, non. Je décrirais notre système comme un système stricte, discipliné, très carré et paternaliste. Notre Premier Ministre [Lee Kuan Yew] était d'avis que c'était une famille, et que nous devons faire ce qui était le mieux pour Singapour. Mais il était également d'avis que, ce faisant, il n'avait pas à consulter avec tout le monde, vu qu'il avait été élu.

« La clé n'était pas l'autoritarisme, mais le fait qu'on était capable de gagner des élections les unes après les autres parce que, sur le plan économique, nous étions à la hauteur. L'attention a toujours été sur le bien-être des gens, et non sur l'intérêt personnel du parti. J'ai remarqué, » dit-il, « que dans d'autres pays, une fois qu'ils gagnent les élections, ils s'occupent d'eux-mêmes. »

Mais, pour Goh, la détermination ultime du succès se trouve dans la fondation des « valeurs de gouvernance » de Singapour. Par conséquent, » remarque-t-il, « nous avons aujourd'hui une ville qui prospère sans M. Lee. Il a planifié sa retraite. Mais quand je regarde l'Afrique aujourd'hui, la plupart des dirigeants s'accrochent au pouvoir. »

Conclusion : direction, application et contexte

Dans le foyer de l'URA se trouve un affichage exposant « les dix qualités d'une bonne ville : transports en commun, équipements collectifs, ville propre et verte, bonne gouvernance, facilité commerciale, ville habitable, centrée sur les gens, 24 heures d'activité, vibrante et unique. » Cet affichage fait partie d'une tentative pour éveiller le public, reflétant le long chemin qui a été fait depuis les années 60, période plutôt draconienne. L'accomplissement de ces qualités est plus complexe. Tout au long des entretiens avec les politiques, les planificateurs et les personnes efficaces (un groupe inhabituellement inséparable dans le cas de Singapour) qui ont connus les années 60, un certain nombre de questions n'arrêtaient pas de revenir constamment et peuvent être résumées par la direction, l'exécution et le compromis.



Dans l'ensemble, la transformation et le développement continus de Singapour reflètent l'importance de faire correspondre les actes avec les mots, et de planifier attentivement. Ils illustrent la nécessité de baser les actes sur les besoins principaux de la population – emplois et logements étaient les priorités dans les années 60, et une meilleure infrastructure et la rénovation urbaine celles des années 70. Ils ont nécessité la sécurité, réalisée à travers les capacités locales et la diplomatie internationale.

Plus que tout, la transformation de Singapour illustre la nécessité de ne pas se tromper dans la création de l'environnement d'ensemble. Vous ne pouvez pas faire une grande infrastructure sans construire une économie, et vous ne pouvez pas faire cela sans sécurité, sans épargnes locales et étrangères, et sans compétences.

C'est la base d'une démocratie qui fonctionne : que ceux qui sont au pouvoir soient motivés pour fournir aux gens ce dont ils ont besoin, parce qu'ils savent qu'autrement ils ne seront pas réélus. Si ce n'est pas le cas, c'est parce que les libertés démocratiques sont fausses.

La transformation du niveau de vie des Singapouriens sur les 60 dernières années est ce qui a motivé la population à continuellement soutenir le gouvernement du PAP à chaque élection. À la mort de Lee Kuan Yew en 2015, même le gouvernement ne s'était pas attendu à une telle tristesse lors du deuil national de la part du Singapourien moyen, selon Desker.¹⁸ C'est ce que la légitimité basée sur la performance implique.

4

Corée du Sud : Motiver la compétitivité

« Le gouvernement faisait face à une pression constante de surpasser la Corée du Nord en termes de développement économique. C'était là une raison supplémentaire pour Park de se lancer dans une vigoureuse campagne nationale de modernisation afin de renforcer la légitimité de son règne. »

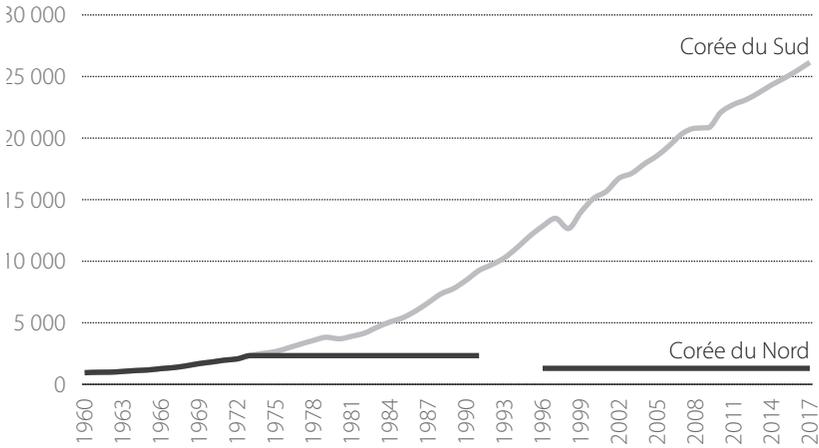
Jong-Dae Park, 2018

En août 2012, un petit rondouillard, pop star de Séoul, fait irruption sur la scène musicale mondiale pratiquement du jour au lendemain. « Gangnam Style » était devenu la vidéo la *plus vue de l'histoire* d'internet, dépassant les deux milliards de vues sur YouTube. Bien que Park Jae-sang, mieux connu sous le pseudonyme de PSY, était déjà bien connu en Corée, il a également soudainement « percé » aux États-Unis, devenant ainsi le premier artiste coréen à l'avoir jamais fait, et ce faisant, à avoir propulsé la K-pop.

L'ascension fulgurante de son tube, qui parodie la vie des riches oisifs de son quartier natal « Gangnam » de Séoul, a été rendue possible par les réseaux sociaux plus qu'autre chose. Les partages de la plate-forme Reddit et les tweets d'artistes réputés, ont conduit à la vague de popularité mondiale inattendue de PSY. Entre-temps, au nord de la frontière coréenne, où seulement 10% de la population disposait d'un téléphone portable au moment de la montée spectaculaire de PSY,¹ c'est à peine si la vidéo a été remarquée.

L'étude de la Corée du Nord et de la Corée du Sud est particulièrement prisée par les économistes du développement, parce qu'elle ressemble tant à une expérience en laboratoire qu'il est difficile d'imaginer concevoir une meilleure expérimentation sociale même si l'on essayait. La nuit, une vue de l'espace sur la péninsule coréenne dévoile une frontière invisible entre un territoire au Sud, avec de grandes concentrations d'éclairage nocturne, et un autre, au Nord complètement plongé dans l'obscurité.

Histoire des deux Corées: PIB par habitant (en USD constants de 2010)



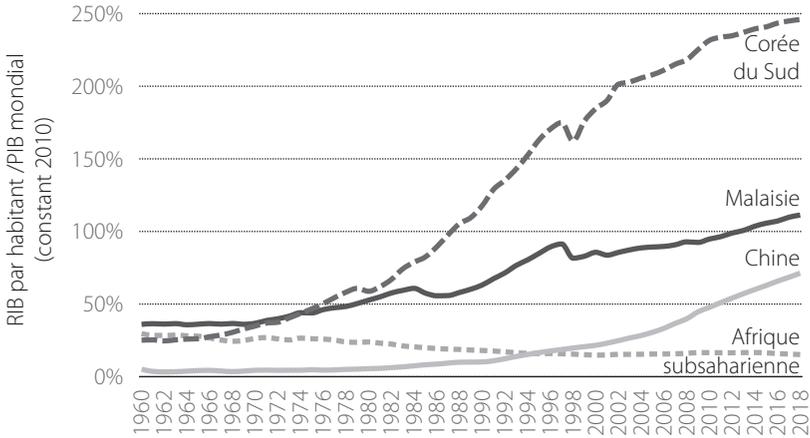
Source : Base de données de la Banque mondiale, 2019.

Ce qui rend cette comparaison si attrayante, est le fait qu'à l'origine, ces pays n'en formaient qu'un, jusqu'en 1945. Avec la plupart des industries manufacturières des deux pays, en ruine, au sortir de la Guerre de 1950-1953, le décor était planté pour qu'ils s'engagent dans deux voies distinctes de reconstruction et de développement. L'écart ne s'est pas creusé d'emblée, le PIB par habitant des deux pays étant plus ou moins au même niveau jusqu'en 1973.

Puis, de 1965 à 1990, la Corée du Sud atteint un taux de croissance moyen de 9,9%, taux le plus élevé au monde. De ce fait, son revenu par habitant s'élève désormais à 30 000 dollars, et un certain nombre de ses entreprises sont hissées en tête du marché mondial. Les avantages de la croissance peuvent également être évalués par d'autres voies. Le taux de mortalité infantile baisse, passant de 9,6 % en 1960 à 0,4 % en 2010, l'espérance de vie au cours de la même période passe de 54 à 80, et les ratios enseignant / enfants passent de 1 : 47.4 en 1980 à 1 : 18.7 en 2010. Entre-temps, les Nord-coréens ont en moyenne 8cm de moins que les Sud-coréens, en raison de la prévalence des retards de croissance et accusent un retard de 12 ans en termes d'espérance de vie.

« Attelons-nous à la tâche » résume le mieux la pensée de Park Chung-hee, chef et président de la Corée du Sud pendant 18 ans.² Ou comme il le dit plus poliment, « Nous avons besoin d'actes sans paroles et de programmes de construction ambitieux ». ³ Bien qu'il ait été démocratiquement élu cinq fois, Park n'était pas un démocrate. Son instinct et son attention étaient portés ailleurs. Il a été à la tête d'un essor économique rapide, stimulé par une stratégie d'industrialisation par l'exportation. De 1965 à 1990, les exportations annuelles du pays ont été multipliées par plus de 5 000. Dans ce processus, tout comme les autres « tigres asiatiques » (Hong Kong, Taiwan et Singapour), il a changé les perceptions et les attentes en matière de développement dans le monde entier.

PIB par habitant par rapport au revenu mondial



Source : Base de données de la Banque mondiale, 2019 ; Propres calculs

L'économie de la Corée du Sud, en une seule génération, a progressé autant que l'Amérique en plus d'un siècle.⁴ Ce modèle de croissance a été repris par la Chine et a conduit à un recul général considérable de la pauvreté, au cours des trois dernières décennies. La Chine et la Corée sont citées dans la promotion d'une thèse de « croissance favorisée par l'autoritarisme » ou d'un « développement par le biais d'un dictateur bienveillant ». Pourtant, l'expérience montre que les principales composantes du parcours de la Corée étaient beaucoup plus complexes que cela. Il ne suffisait pas d'avoir un homme fort au pouvoir ; d'ailleurs, le style de gouvernement de Park a compromis et en fin de compte, a nui à son succès.

Il ne s'agissait pas simplement d'efforts et de militarisme. Ancrée sur la conviction de « Toujours récompenser l'effort » (*Shin-Sang-pil-bul*), l'idéologie de Park est articulée autour de ce que Sung Hee Jwa, le président de la Fondation Park Chung Hee, décrit comme « la discrimination économique », par opposition à « l'égalitarisme ».⁵ Par discrimination économique, il entend, le fait d'introduire un élément de concurrence au cœur de la politique économique. Ce qui a été le cas, dès lors que ce processus a privilégié non seulement les entreprises qui affichaient de bonnes performances en matière d'exportation mais également les villages qui offraient des prestations de services aux habitants de leur localité. D'aucuns la considèrent comme le principe moteur de la phase de croissance observée lors de l'industrialisation rapide de la Corée.⁶

De la destruction à la construction

Suite à la guerre dévastatrice dans la péninsule de Corée (1950-1953), qui a coûté 4 millions de victimes, détruit 70 % des infrastructures et provoqué le déplacement de 10 millions de personnes, puis de la moitié de sa population, la Corée du Sud a été l'un des pays les plus pauvres du monde. En 1960, son revenu annuel (nominal) par

LE MODÈLE ASIATIQUE

habitant était alors de seulement 80 dollars, plus faible que la moyenne en Afrique subsaharienne. Le pays semblait alors pratiquement dépourvu de possibilités, étant donné sa faible réserve de ressources naturelles, la faiblesse de l'épargne, et l'infime marché intérieur.

Le pays était pauvre, en faillite, précaire et il ne lui restait apparemment que très peu d'options.

Park avait accédé au pouvoir après Syngman Rhee, le premier président du pays et héros de guerre, a été contraint de partir, suite à un soulèvement étudiant contre son régime de plus en plus autoritaire et à la corruption généralisée. En 1950, déjà, le Chargé d'affaires britannique en Corée, Sir Henry Sawbridge, avait écrit au Bureau chargé des affaires étrangères à Pusan (Busan) : « Sur place, tout porte à croire que cette guerre est menée, *entre autres*, afin de faire de la Corée, un pays sûr pour Syngman Rhee et son entourage. J'avais espoir qu'il en serait autrement. Je me trompe peut-être, mais j'imagine que l'expérience, l'incompétence, et probablement la corruption du régime actuel sont, dans une certaine mesure, responsables de la crise. »⁷

Quels que soient les excès qu'il a pu commettre, Rhee a établi les fondements de la réussite de la Corée, par un programme de réforme agraire, de solides relations avec un allié important (et pourvoyeur d'aide) aux États-Unis, et des campagnes en faveur de l'éducation. Le taux d'analphabétisme est passé de 70 % à 15 % en une décennie. Les paysans ont été encouragés à acquérir la propriété foncière et à accroître la production grâce à un système par lequel ils versaient la moitié de la récolte au gouvernement pendant cinq ans. L'amélioration de leur situation financière a ainsi créé un cycle positif qui a permis aux paysans de scolariser leurs enfants.

L'ambassadeur de la Corée du Sud, Jong-Dae Park, soutient que ce programme de réforme agraire est l'un des quatre « piliers » de la réussite du développement de la Corée, outre « l'autonomisation des personnes », la révolution de l'éducation et la réforme gouvernementale.⁸

Bien qu'un gouvernement démocratique ait initialement pris la relève de Rhee, Park a perpétré un coup d'État en mai 1961, lorsqu'il a appris qu'il allait prendre sa retraite de l'armée. Le régime de Park n'en était pas moins autoritaire. Par ailleurs, en tant qu'admirateur de Napoléon et de Bismarck, et ayant tiré des enseignements de l'industrialisation de l'Allemagne et du Japon, il avait un plan économique beaucoup plus ambitieux que le vieux Rhee, alors âgé de 84 ans. À ce moment-là, la Corée du Sud était trois fois plus pauvre que son voisin du Nord, en termes de PIB par habitant, les politiciens de Séoul étant emprisonnés dans la conception de la croissance axée sur l'agriculture et la substitution aux importations.

La stratégie de Park, en revanche, reposait sur le passage de la substitution des importations à la croissance industrielle tirée par l'exportation, étant donné le petit marché intérieur. Les exportations de produits manufacturés à forte intensité de main-d'œuvre, ont apporté un avantage concurrentiel, mais le défi était de réaliser des économies d'échelle.

Des incitations instaurées par les pouvoirs publics faisaient partie du plan, mais il fallait dans un premier temps que Park parvienne à rallier les hommes d'affaires. Dans une grande partie de l'Asie de l'Est à l'époque, bon nombre d'entreprises étaient portées sur la recherche de rentes, tirées de l'aide américaine, qui a fourni jusqu'à la moitié du budget de l'Etat dans les années 1950.

Ici l'autoritarisme pourrait avoir contribué à accélérer les choses au départ. Park a rapidement attiré l'attention du monde de l'entreprise, en emprisonnant les douze patrons de l'industrie, à la prison de Seodaemun, à Séoul, lesquels avaient acquis une certaine notoriété sous la colonisation japonaise, en vertu d'une « disposition particulière relative au contrôle du mercantilisme illégal ». C'est ainsi que sans ménagement, il a mis fin à l'ère des bénéficiaires du capitalisme de connivence, ceux que Park a appelé « les aristocrates de la libération » qui se sont enrichis sans faire grand-chose pour leur pays. Les personnes soupçonnées d'avoir obtenu des revenus illicites ont été « invitées » à former un Comité pour la reconstruction économique, précurseur de la Fédération des industries coréennes. Le Conseil de planification économique a été, également, mis en place pour faciliter le processus de développement.

Par la suite, les entrepreneurs étaient régulièrement conviés au palais présidentiel pour rendre compte de leurs progrès. Park était à l'écoute et disposé à concevoir des plans nationaux de développement quinquennaux à partir de 1962. C'est dans ce contexte qu'il a très vite envoyé des équipes pour recueillir des informations de Hong Kong et du Japon.

En dépit de quelques premiers recalibrages des objectifs initiaux, qui ont nécessité la libéralisation du taux de change, en 1964, la Corée avait atteint un point de référence de 100 millions de dollars en exportations. Par la suite, le 30 novembre est devenu la Journée nationale de l'exportation, au cours de laquelle, les entreprises étaient publiquement évaluées sur la base de leurs réalisations.

Le démarrage du développement des secteurs du textile, de la chaussure, du jouet et de la perruque, et de l'électronique, a été lent, mais ce développement s'est traduit par la mise en place de grands conglomérats communément appelés, les *chaebols*, sur le modèle des *zaibatsu* japonais, tels que Samsung et Hyundai. Le Musée national d'histoire contemporaine coréenne de Séoul, présente en détails la transformation d'une société agraire en une société high-tech, par l'exposition des premiers essais de fabrication de la radio coréenne Lucky Goldstar, en plastique blanc A501 de 1959 ; du premier véhicule agricole à trois roues de Kia ; de la massive berline Pony de 1982 de Hyundai ; et du missile de *Baekgom* fabriqué dans le cadre du programme de modernisation militaire de Yulogok. Le plastique était, du moins, à cette époque, signe d'avenir. En 1969, seulement 6% des familles sud-coréennes possédaient une télévision. En l'espace de dix ans, ce nombre est passé à 80%.

Lucky Goldstar est devenu LG, et Kia et Hyundai sont des marques mondiales. L'usine de Hyundai à Ulsan est la plus grande installation de production de voitures au monde, où 34 000 travailleurs peuvent fabriquer 5 600 véhicules par jour, et cela à partir de

LE MODÈLE ASIATIQUE

l'assemblage de Ford Cortinas sous licence en 1968. Ces *chaebols*, des conglomérats gérés en famille, ont commencé modestement, mais ont contribué aux deux tiers de la croissance de l'économie de la Corée du Sud au cours des années 1960.

Park n'a pas simplement fait un bras de fer avec les entreprises, il a également créé les conditions nécessaires, notamment à travers des allègements fiscaux et des financements des exportations. Et surtout, son administration a investi massivement dans les infrastructures, notamment, dans le système de voie express national et le métro de Séoul. La construction des 428 km d'autoroute qui relie Séoul à Busan (connue également sous le nom d'Autoroute Gyeongbu), a débuté en février 1968 et a été achevée en juillet 1970, ce qui a permis de réduire le temps de déplacement à travers le pays. Kim Jung-ryum, qui était secrétaire en chef du cabinet présidentiel, à l'époque, a rappelé plus tard, « La croissance économique rapide que nous avons vue pendant les années 1970 et 1980 n'aurait pas été possible sans l'autoroute. »⁹ En 1964, l'une des premières réalisations de Park a été d'assurer l'approvisionnement en électricité 24 heures sur 24, qui auparavant n'était disponible que quelques heures chaque jour.

Innovation et évolution

Il s'est également montré prêt à innover et développer davantage son plan. Une fois l'industrie légère opérationnelle, il a tourné son attention vers le développement de l'industrie lourde à la fin des années 1960, en se concentrant sur l'industrie automobile, les produits chimiques, la construction navale, l'acier et l'électronique. L'aide a été utilisée de façon créative. Par exemple, l'usine d'acier à Pohang a été financée par les indemnités des dommages de guerre des Japonais.

Ces cinq secteurs totalisent aujourd'hui 70 % des exportations coréennes, un tiers de la production économique et un quart des emplois. L'épargne intérieure a décuplé, de plus de 35 % en 1989.

Issu d'une famille de paysans pauvres, en 1970, Park a aussi tourné son attention vers la modernisation de la vie rurale par les *Saemaul Undong*, ou les « nouveaux villages », en se focalisant sur l'amélioration des conditions de base, puis sur le revenu et l'infrastructure. Park a grandi en milieu rural et son éducation l'a apparemment profondément marqué. Quand il était jeune, son ambition était de « fuir » la campagne coréenne.¹⁰

Tout cela s'est produit sous la menace militaire immédiate du Nord, dont les forces étaient alignées sur la frontière, à seulement 40km de Séoul. Ce contexte a non seulement suscité la performance économique, un des piliers de la force et de la sécurité nationale, mais a également attiré des ressources financières considérables dans l'industrie nationale de l'armement, qui était dès lors capable de mettre au point et de fabriquer une palette d'appareils de haute technologie, allant des avions aux appareils électroniques, des navires aux fusées. « Cette volonté d'accroître le niveau d'autosuffisance a été provoquée par [le président Américain Richard] Nixon, lors de sa visite en Chine en 1972 et la crainte du retrait des troupes américaines de la péninsule

coréenne, » précise Park Jin, le chef du National Future's Institute du Parlement. Mais la forte motivation anticomuniste a également toléré les excès, notamment l'absence d'une presse libre, l'imposition d'un couvre-feu à l'échelle nationale, le déplacement forcé des sans domicile et la détention de militants.

Bien que l'autoritarisme de Park ait fait progresser rapidement l'économie, il a également failli tout faire tomber à l'eau.

« Il y avait essentiellement deux phases à l'exercice de pouvoir de Park » explique Park Jin. « Entre 1961 et 1972, c'était un président remarquable, incitant le pays au développement. Après 1971, lorsqu'il a failli perdre sa réélection contre Kim Dae Jung, il a changé la constitution pour lui permettre un troisième mandat et d'être élu indirectement par l'intermédiaire d'un système de collège électoral, plutôt que par élection directe. Il est resté compétitif sur le plan économique mais est devenu terrible sur le plan politique. » Face à une opposition croissante du public et des soulèvements étudiants, Park a instauré la Constitution Yushin (régénération) en novembre 1972.

Après cette période, il a renforcé son autorité, car il était moins enclin à se laisser conseiller de l'extérieur, « Il a changé, surtout après que sa femme ait été tuée [lors d'un attentat manqué contre Park en août 1974], et il a recherché l'avis de ses frères et neveux dans l'armée », explique Chung Hee Lee, de l'Université Hankuk des études étrangères. L'Hanahoe, composé principalement des diplômés de la 11ème classe de l'Académie militaire coréenne, et créé par le futur président Chun Doo-hwan, a particulièrement connu une influence grandissante.

En dépit du grabuge politique, en 1979, le PIB par habitant de la Corée du Sud a augmenté passant à 1 800 dollars, puis à 6 600 dollars en 2019.

Park a été assassiné par son ancien condisciple à l'académie militaire, Kim Jae-gyu, le directeur de l'Agence centrale de renseignements coréenne (KCIA), apparemment suite à un différend quant à la manière de faire face aux manifestations nationales, et non pas, sur la qualité du dessert. Ce que l'on a appelé plus tard « l'incident du 26.10 » qui est survenu entre les murs du complexe présidentiel de la Maison Bleue en octobre 1979, a déclenché des événements qui ont abouti à la démocratisation du pays en 1987. Park avait apparemment reproché à Kim de ne pas être assez sévère avec les manifestants à Busan. C'est ainsi que Kim a tiré entre autres sur Park et son chef de la sécurité.

Deux mois plus tard, un coup d'état a porté le général Chun Doo-hwan au pouvoir, jusqu'en 1987. Ouvert aux conseils des experts de l'Institut coréen du développement, Chun a calmé ce qui était devenu une surchauffe économique, notamment en gelant le budget national pour une période de deux ans de 1983 à 1984, préparant ainsi la voie vers le boom des exportations qui s'en est suivi, tout en permettant l'accroissement de la compétitivité de la Corée. Cette période a marqué un changement radical du modèle de croissance et de développement conduit par l'Etat des années 1960 -1970, à un modèle plus dépendant du marché, où le gouvernement donne priorité à la stabilité et à la libéralisation économique, et encourage les initiatives privées en dehors des *chaebols*.

LE MODÈLE ASIATIQUE

Le parti de Chun, le Parti de la justice démocratique [Democratic Justice Party], et son chef, un autre général et membre d'Hanahoe, Roh Tae-woo, a remporté la première élection en 1987 contre des militants vétérans, Kim Dae-Jung et Kim Young-Sam qui ont véritablement divisé le vote de l'opposition. Par la suite, Kim Young-Sam a exercé un mandat en association avec Roh de 1993 à 1998. La transition de l'autocratie vers la démocratie a été marquée par des événements importants, notamment, l'organisation des Jeux Olympiques en 1988, signe de l'émergence de Séoul dans la communauté mondiale des nations, et l'élection, dix ans plus tard, du symbole de la politique libérale Kim Dae-jung.

A ce moment-là, cependant, l'économie a connu des difficultés, en partie, engendrées par les pratiques et prêts liés au système politique. Une combinaison d'excès d'emprunts avec l'appui du gouvernement, d'investissements dans des actifs non productifs dont l'immobilier, et l'ouverture des marchés financiers, ont conduit à la crise de 1997. « Dans un sens, cette situation était une véritable bénédiction, » pense Park Jin, qui a été appelé à exercer au bureau de réformes de Kim Dae-Jung pendant trois ans. « Nous avons besoin de restructurer un grand nombre de secteurs : privé, public, du travail et des finances. Kim Dae Jung a réussi à le faire. Dès le départ, il a agi comme un président. » La Corée a également accepté un sauvetage financier international de 58 milliards de dollars, qu'elle a fini de rembourser en 2001.

Kim Dae Jung a réduit la liaison népotiste entre le gouvernement et le secteur privé, si bien que les chefs de gouvernement qui ont succédé, ont été mis en examen pour corruption. La tristement célèbre, fille aînée de Park, Park Geun-hye, la première femme à être élue présidente de la Corée du Sud en 2013, lors d'une élection que certains considéraient comme une façon de consolider les acquis de son père, a été destituée quatre ans plus tard, suite à un scandale de trafic d'influence et a été condamnée en avril 2018 à 24 ans de prison. Son prédécesseur, Lee Myung-bak, président de 2008 à 2013, et ancien PDG de Hyundai, a été arrêté en 2018 pour corruption et évasion fiscale, et en octobre, a été condamné à une peine de 15 ans d'emprisonnement.¹¹ En 2016, l'ancien premier ministre, Lee Wan-Koo a été reconnu coupable de prélèvement de fonds illicites, et cette année, son successeur Choi Kyoung-hwan a été condamné à une peine de cinq ans d'emprisonnement pour corruption. Le message à retenir : le statut quo était malsain.

En dépit de la crise financière asiatique et de la transition démocratique, la croissance en Corée s'est poursuivie, le PIB par habitant atteignant 20 000 dollars en 2006, pour remonter à 30 000 dollars en 2017, ce qui classe le pays au rang de 11ème économie mondiale et de cinquième exportateur mondial.

Conclusion : L'autoritarisme est-il une chimère ?

L'autoritarisme est-il par conséquent nécessaire à la réussite économique ?

Bien qu'étant une panacée au développement, l'autoritarisme, si attrayant qu'il soit, n'est pas une garantie de succès, que ce soit pour la péninsule de Corée ou pour d'autres pays : il suffit de voir le bilan de Mao Zedong ou les maints échecs des régimes

autoritaires en Afrique tout comme en Corée du Nord. Pour être efficace, l'autoritarisme demande un « bon » autoritariste et le meilleur moyen de se débarrasser d'un mauvais autoritariste passe paradoxalement par la voie démocratique.

« Si vous avez un dictateur bienveillant, » explique Park Jin, « cela pourrait s'avérer positif, du moins au début. Mais il n'y a aucune garantie que ce sera positif ; que la personne responsable s'avèrera un bon choix. La démocratie reste le pari le plus sûr. »

La Corée a également bénéficié des trois fonctionnalités largement ignorées dans l'argument en faveur de l'autoritarisme : en premier lieu, bien que le régime de Park puisse difficilement être décrit comme libéral, tout au long de son régime, il y avait une société civile active, en dépit de l'absence de liberté des médias et de l'omniprésence militaire. En effet, Park est arrivé au pouvoir grâce à l'action militante contre Rhee et a été réélu à cinq reprises.¹² Et bien que Park n'ait pas fait preuve de libéralisme, au regard des normes de l'époque (Guerre froide) et de sa région, son règne a atteint un paroxysme, largement pratiqué, étant donné l'impératif de sécurité primordial. Trois grandes manifestations de la société civile vont d'ailleurs, définir l'histoire récente de la Corée, à savoir, la Révolution du 19 avril 1960, le soulèvement populaire de Gwangju de 1980 et le soulèvement démocratique de juin 1987. À cela s'ajoute la Révolution des bougies de 2016 qui a conduit à la destitution de la fille du président Park Geun-hye.¹³

Le climat national prédominant a permis de rendre la démocratie libérale non seulement incontournable, mais également une fois installée, inébranlable. Quoi qu'il en soit, l'évaluation du régime de Park est marquée par une volonté contemporaine, d'effacer le règne de Park de la mémoire collective—en dépit de sondages indiquant qu'il demeure le « plus grand dirigeant du pays depuis la libération de la Corée du Sud du joug colonial japonais en 1945, » avec 44% d'avis favorables dans l'ensemble, suivi de Roh Moo-hyun et Kim Dae-jung avec des taux respectifs de 24% et 14%. Cependant, il y a un fossé grandissant entre les générations quant à sa popularité. Environ 62% des personnes interrogées âgées de 50 ans et plus et 71% des personnes âgées de 60 ans et plus, ont indiqué avoir une préférence pour Park, tandis que 60% des personnes âgées de 20 ans et plus et de 30 ans et plus, ont indiqué avoir une préférence pour Roh et Kim.¹⁴

Une question rapproche la gauche et la droite. Selon Nam, Kyu-Sun, chef de la Korea Democracy Foundation [Fondation pour la démocratie en Corée], et ancienne militante étudiante « l'autoritarisme n'est pas nécessaire au développement, tant de l'économie que de notre politique ; au contraire, » dit-elle, « si nous n'avions pas eu 18 ans d'autoritarisme, l'économie aurait été plus développée. » Le Professeur Jwa souligne qu'il n'y a « pas lieu » d'argumenter le fait que le succès de Park dérive de sa politique autoritaire et de même, « de prétendre qu'aucun enseignement ne peut être tiré en faveur de la démocratie au 21^{ème} siècle. Au contraire, » ajoute-t-il, « le leadership démocratique qui n'omet pas la discrimination économique, est une condition préalable au décollage économique. » L'incapacité d'adopter une telle idéologie de la concurrence, ainsi que le « socialisme rampant », explique, dit-il, pourquoi le taux de croissance de la Corée a ralenti considérablement : passant de 8,8% entre 1987 et 1997, à 5% de 1997 à 2007, et à seulement 3,3% entre 2007 et 2017.¹⁵

LE MODÈLE ASIATIQUE

Le second facteur expliquant pourquoi l'autoritarisme n'était pas essentiel, comme le répète Jin, est « qu'il y a toujours eu un bon fonctionnement des services publics. Notre examen national des agents de la fonction publique a commencé il y a 1 000 ans et notre bureaucratie a été modernisée par le Japon pendant la période du joug colonial. »

Troisièmement, contrairement à d'autres régimes socialistes autoritaires qui, craignent la création d'autres pôles de richesse et de pouvoir, Park s'est rendu compte que le succès (ou non) de l'entreprise définirait la Corée. Résultat, la transition a été stupéfiante. Samsung par exemple, était jadis un petit exportateur de produits agricoles et de produits de la pêche. Hyundai a commencé comme une petite entreprise de réparation de voiture. Le Groupe LG était autrefois une usine de fabrication de crème pour le visage et de dentifrice. SK a commencé comme petit fabricant de textiles et est devenu SK Telecom. L'adoption de la croissance de l'entreprise a marqué un tournant fondamental dans le développement économique coréen.

« L'élément que Park a été en mesure de changer, » dit Park Jin d'un air pensif, « est le fait d'avoir mis sur pied des mesures d'incitation au travail, en augmentant les primes à la performance. » Comme cela s'est fait dans le cadre des programmes de distribution de ciment dans les villages au début des années 1970, lorsque la moitié du peloton des meilleurs entrepreneurs a reçu le double de la distribution, l'année suivante, et l'autre moitié avec des rendements inférieurs, n'a rien reçu. Park ne se souciait guère des sentiments de ces groupes ; et il affichait le même comportement dans les affaires.

L'accent mis sur l'autoritarisme comme raison de la croissance et de la transformation rapides de la Corée, masque la myriade complexe de programmes et de choix politiques difficiles qui ont dû être faits dans le processus. Il s'agissait, au fond, d'une réorientation stratégique du protectionnisme vers une croissance portée par les exportations et d'un recentrage rapide de la société vers la compétitivité. En rétrospective, près de 60 ans plus tard, cela paraît logique et après la trajectoire du développement ultérieur de l'Asie du Sud-Est, cela semble même dépassé. À cette époque-là, c'était révolutionnaire.

La transformation de la Corée d'un pays pauvre, en développement, en un pays développé, est connue comme le « miracle de la Rivière Han ». Mais ce n'était pas un miracle. Cela a simplement demandé beaucoup de travail, de discipline, de leadership, d'innovation et d'éducation, de mesures d'incitation, de mettre l'accent sur la croissance par-dessus tout, et, en fin de compte, de passer à la démocratie.

5

Philippines : Attention aux Élites

« Les Philippines ont une politique fondée sur le patronage. La famille et les faveurs, en plus du vieux cliché autour des fusils, des milices et de l'or, sont encore prééminents. »

Miguel Syjuco, auteur : *Illustrado*, 2010

« L'ère Marcos était l'âge d'or pour les Philippines. À cette époque, nous avions le taux de criminalité le plus faible au monde à Manille et nous bénéficions d'un véritable développement. Les gens commencent enfin à le comprendre. »

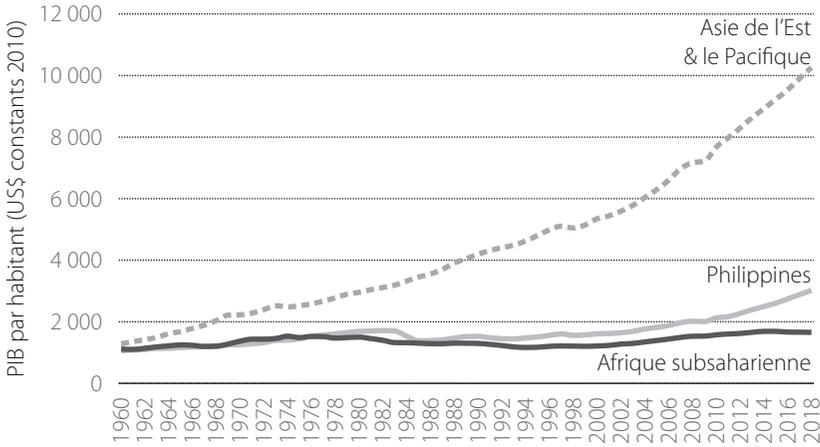
Imelda Marcos, 2010

Le général Douglas MacArthur, chef d'état-major de l'Armée américaine, à la retraite, a été invité aux Philippines en 1937 par le Président Manuel Quezón pour superviser la mise en place de nouvelles forces armées. Imbu de sa personne, MacArthur a demandé à séjourner au Palais Malacañang, la résidence présidentielle officielle. Au lieu de cela, Quezon a autorisé qu'une suite d'hôtel haut de gamme soit aménagée pour la famille de MacArthur, au luxueux Manila Hotel en marbre.¹

Promu Maréchal, MacArthur était chargé de constituer une armée philippine, en remplacement de l'armée américaine au niveau régional, Washington étant préoccupé (et finalement, à juste titre) par la montée du militarisme japonais. Le mandat de MacArthur a été interrompu par l'invasion japonaise des Philippines en décembre 1941, lorsqu'il a été réintégré en service actif en tant que Commandant des forces de l'armée américaine en Extrême-Orient. Ne manquant pas de confiance en soi et maître en démagogie, avec un leadership mobilisateur, au dire de Dwight Eisenhower, « équivalent à cinq corps d'armée », MacArthur a quitté la capitale philippine pour se rendre à la toute petite île en forme de têtard de Corregidor, à l'embouchure de la baie de Manille, où il a lutté jusqu'à ce qu'il reçoive l'ordre de se mettre à l'abri en Australie.

Washington a supervisé l'indépendance aux Philippines en juillet 1946, l'accord ayant facilité des baux à long terme pour les bases militaires américaines et la protection des produits américains.

Tigre montant? La croissance des Philippines en Perspective



Source : Base de données de la Banque mondiale, 2019.

Cependant, et sans doute en raison de cette dépendance, l'économie des Philippines a enregistré des résultats bien en dessous de la moyenne de ses homologues les Tigres de l'Asie de l'Est jusqu'au 21ème siècle. Considéré comme « l'homme malade de l'Asie », en dépit de considérables richesses en ressources naturelles et deuxième plus grand pays en Asie du Sud-Est, après l'Indonésie, par la densité de sa population, sa faible croissance s'explique par la constante mauvaise gestion et corruption « congénitale », qui sont le reflet d'un leadership faible au cœur d'un puissant système présidentiel. Le pays était profondément ancré dans le secteur des industries extractives, par le biais d'une poignée d'entreprises familiales et de politiciens dans un réseau serré. La nation philippine s'est retrouvée dans un cercle vicieux. Le pays dépendait trop des recettes provenant des matières premières, étant donné le contexte peu propice aux investissements étrangers et le capitalisme de connivence qui régnait à l'échelle nationale. En effet, le terme « capitalisme de connivence » est né dans l'archipel, « où », comme Studwell l'a décrit dans *How Asia Works* [Comment fonctionne l'Asie], « la classe politique s'est montrée la plus égoïste et s'est rendue plus coupable de capitalisme de connivence que tous les grands États de l'Asie. »²

Se débarrasser du capitalisme de connivence demande, semble-t-il, de soumettre à droits d'accise le système qui fournit des rentes économiques, faisant ainsi preuve d'exemplarité en haut de l'échelle. Mais ce n'est pas facile, étant donné les risques de compromettre la stabilité politique à court terme en supprimant certaines incitations dont bénéficient les entrepreneurs et les politiciens.

Sur ce point, quel est l'enseignement à tirer pour l'Afrique ?

Les racines de la mauvaise gouvernance

La mauvaise gouvernance peut résulter du leadership.

MacArthur n'était pas le seul grand homme dont l'ego a assombri l'archipel philippin. Les 22 années de dictature de Fernando Marcos et son épouse Imelda, la *collectionneuse de chaussures*—qui détiendrait une collection d'au moins 3 000 paires de chaussures—ont défini un présidentialisme latino-américain, une combinaison d'influences où le « grand butin » est réparti par le leader pratiquement sans que les freins et contrepoids institutionnels n'y fassent obstacle.

Bien que les Philippines présentassent tous les signes extérieurs d'une démocratie constitutionnelle à l'américaine, de l'accession à l'indépendance en 1946 jusqu'au coup de Marcos en 1972, « en pratique, il s'agissait d'une lutte entre les élites, basée sur de puissantes relations clientélistes, avec à la tête, des seigneurs de la terre ».³ Après avoir vaincu l'Espagne en 1898, dans la guerre lointaine pour Cuba, Washington a gouverné l'archipel par le biais des autorités locales. Le gouvernement central était faible sous la domination des potentats régionaux. La politique était fondée sur l'économie ; une structure féodale de paysans et des puissants seigneurs de la terre, que l'État, y compris l'armée et la police, ont utilisé pour assujettir le mécontentement de la *masa*—des masses. Les oligarques bénéficiaient de crédits bon marché, ainsi que d'une protection tarifaire et d'un quota d'exportation de sucre vers les États-Unis par laquelle, les « magnats de la rente » ont été « en mesure de vendre à l'échelon mondial des produits agricoles par des pratiques non concurrentielles sur le marché américain, tout en manipulant un système politique qui était manifestement antidémocratique. »⁴ Les retombées de la relation ont continué de se faire ressentir jusqu'à l'accession à l'indépendance, avec l'accord commercial bilatéral et la mise en place de bases militaires garantissant un approvisionnement constant de fonds en faveur des politiciens qui ne se distinguaient que dans leur quête de meilleures possibilités pour eux-mêmes. Il n'est donc pas surprenant que les Philippines qualifient les membres de leur congrès de *balimbing* (Carambole)- un fruit en forme d'étoile qui a la même apparence d'un côté ou de l'autre.⁵

Suite à un modèle d'élections régulières et en changement de leadership à partir des années 1946, un « jeune et brillant avocat, » connu sous le nom de Fernando Marcos a été élu président en 1965 ». En septembre 1972, il a abrogé la constitution, a suspendu la liberté de la presse et a décrété la loi martiale, invoquant la subversion communiste.

Si d'aucuns voient le règne de Marcos comme un « âge d'or » de l'économie, à la fin de l'ère Marcos en 1986, le pays était lourdement endetté, avec une augmentation de la pauvreté et du chômage, dans un climat de vaste corruption et de violations des droits de l'homme. Les entrepreneurs connus et les familles bien connectées gravitaient autour de l'élite de Marcos. Les sommes importantes empruntées à l'échelon international n'ont pas été utilisées pour accompagner l'industrialisation, comme cela a été le cas à Taïwan ou en Corée, mais plutôt pour faciliter le pillage des élites qui ont

LE MODÈLE ASIATIQUE

emprunté de fortes sommes à des conditions préférentielles et qui n'ont pas réussi à rembourser ces prêts. Le système politique leur a permis de prendre l'argent et de fuir, sans avoir à subir les conséquences.

Au cours des 50 dernières années, l'économie des Philippines a atteint une croissance économique moyenne de 4,2% contre une moyenne régionale de 5,7% pour l'ASEAN.

Marcos a levé la loi martiale en 1981. Mais son principal adversaire politique Benigno « Ninoy » Aquino a été assassiné à l'aéroport international de Manille, à son retour d'exil des États-Unis. Face aux pressions de Washington, parmi tant d'autres, Marcos a appelé à l'organisation d'une élection présidentielle éclair en février 1986. Bien qu'il ait été déclaré vainqueur, le processus a été marqué par des violences et des rapports de fraude électorale, dont les réclamations de 35 techniciens informatiques de la commission électorale et du gouvernement qui ont dénoncé de telles malversations. Lorsque le chef d'État-Major des Philippines, le général Fidel Ramos, et le ministre de la Défense, Juan Ponce Enrile ont retiré tout soutien à Marcos, qu'ils surnommaient « Macoy », la messe était dite. Le mouvement de masse « Pouvoir citoyen » [People Power] sous la « révolution d'EDSA » (ainsi nommé après l'autoroute principale à Manille) était parvenu à obliger le président de longue date à se retirer et à s'exiler à Hawaï.

Marcos y est décédé en 1989, mais sa veuve et ses enfants sont retournés aux Philippines. Beaucoup d'entre eux ont été élus à des fonctions publiques dans un come-back politique remarquable, y compris son épouse Imelda, tristement célèbre pour sa collection de chaussures pendant la période de dictature du couple.

Surnommée le « Papillon d'acier » sous le règne de son mari, Imelda, aujourd'hui âgée de 90 ans est une grande dame plus calme et plus distraite que la compagne acharnée d'antan. Cependant, elle n'admet aucune critique du régime de son mari. Lorsqu'elle exerçait encore en tant que membre du Congrès philippin en 2018, elle a affirmé « qu'en dépit de toute la mauvaise publicité que nous avons reçu, » Marcos a amené le pays sur la voie de « la liberté, de la justice et de la démocratie. Nous n'aurions pas pu accéder à la liberté alors que nous avions des baux de 99 ans avec les bases américaines, auxquels Marcos a mis fin. Nous n'aurions pas pu accéder à la justice si 60% de nos terres et de notre richesse appartenaient aux étrangers. Il a changé cela. Et », ajoute-t-elle, « nous n'avions pas de démocratie étant donné que les seigneurs féodaux dirigeaient le pays. Marcos a implanté la démocratie sur la famille, le « barangay » [l'Accord]. » C'était la faute de quelqu'un d'autre. En novembre 2018, un tribunal philippin l'a déclaré coupable de corruption, pour avoir fait acheminer 200 millions de dollars à des fondations suisses, dans les années 1970, alors qu'elle occupait le poste de gouverneure de la métropole de Manille, la condamnant à une peine de 77 ans d'emprisonnement et la privant ainsi d'exercer des fonctions publiques.

Corazon « Cory » Aquino, veuve de Benigno, est devenue le 11e président des Philippines, le 25 février 1986. Cependant, son « indécision, inexpérience et maladresse en tant que leader politique, n'étaient pas de taille à relever les défis de la gouvernance démocratique » et elle n'a pas été en mesure de répondre aux attentes sans doute trop

élevées.⁶ « C'était la confusion autour d'elle, » aux dires d'un ancien membre de son gouvernement, « ce qui sans doute reflétait bien le fait qu'elle était plus à l'aise avec les types d'ONG qu'avec les personnes dotées d'expérience au gouvernement. »

Les choses ont commencé à s'améliorer avec l'élection de l'ancien général à la retraite, Ramos, comme président en 1992. Ramos a libéré l'économie, afin de favoriser les investissements privés et de réduire la corruption dans le cadre de sa vision « Philippines 2000 ». Il s'agissait notamment du concept de développement de la Zone économique spéciale (ZES). Une des mesures de la croissance de l'économie, au cours des 20 dernières années, indique qu'elle avoisine les 5%.

Ramos a été remplacé en 1998 par son adjoint, Josep Estrada, plus connu sous le nom d'« Erap », un ancien combattant et acteur de cinéma. En 2000, Estrada, a déclaré une « guerre totale » contre le Front de libération islamique Moro. Mais cela n'a pas été le cas contre la corruption. Au lieu de cela, il a été évincé de son poste, suite au procès en destitution du chef de l'Etat par le Sénat en 2001, pour avoir détourné 80 millions de dollars du trésor public. Son adjointe Gloria Macapagal Arroyo (largement connue sous le pseudonyme « GMA »), ancienne professeure d'économie, est entrée en scène et suite à sa réélection en 2004, elle a exercé en tant que présidente jusqu'en 2010. Elle était initialement entrée au gouvernement en 1987, au ministère du Commerce et de l'industrie.

Sous l'impulsion de GMA, l'économie a commencé à se redresser. Deux tiers de la croissance selon la Banque asiatique de développement (BAD), étaient soutenus par la demande intérieure parmi les 107 millions d'habitants que compte le pays. Ceci a augmenté avec l'accroissement du revenu par habitant qui est passé à 3 000 dollars en 2017. La croissance a été également alimentée par la poursuite des envois de fonds. En effet, plus de 11 millions de travailleurs philippins à l'étranger (OFWs) ont un emploi dans la diaspora. En 2017, ces derniers ont envoyé aux Philippines plus de 28 milliards de dollars américains, soit un peu moins de 10 % du PIB, qui a doublé au cours de la dernière décennie.⁷ Le tourisme a été un secteur de croissance notable, depuis 2000, le nombre d'arrivées a plus que triplé pour atteindre les 6,6 millions en 2017. Entre-temps, le volume des recettes tirées des transactions offshore ont quasiment doublé entre 2013 et 2017, avec 22 milliards de dollars rapatriés en 2017.

La BAD estime que les services ont contribué à la création de 60 à 70% de l'ensemble des nouveaux emplois aux Philippines, avec près de trois millions dans le seul secteur des TI. Le consumérisme croissant est également influencé par le changement qui s'opère au niveau de l'emploi. L'économie des Philippines a connu une révolution, à cet égard, par son mouvement vers l'externalisation des processus d'entreprise (BPO), avec plus de 1,3 millions de travailleurs dans une industrie qui rapporte plus de 22 milliards de dollars à l'économie, soit l'équivalent de 15 % du total mondial, qui a enregistré une croissance à deux chiffres constante.⁸ Entre 2007 et 2017, la croissance de l'économie des Philippines était établie en moyenne à 5,6%, soit le double de la moyenne observée dans les années 70 par exemple, et entre 2013 et 2017, elle était de plus de 6,5%, moyenne la plus forte en Asie après la Chine et l'Inde.

Comparaison des flux des IDE dans la région Asie

Pays	IDE, à 000 dollar		IDE, % du PIB	
	2010	2017	2010	2017
Chine	114 734	136 320	1,9	1,1
Inde	27 397	39 916	1,7	1,5
Singapour	55 076	62 006	23,3	19,1
Indonésie	13 771	23 063	1,8	2,3
Vietnam	8 000	14 100	6,9	6,3
Malaisie	9 060	9 543	3,6	3,0
Thaïlande	14 568	7 635	4,3	1,7
Philippines	1 298	9 524	0,7	3,0
Myanmar	6 669	4 341	14,6	6,3
Cambodge	1 342	2 784	11,9	12,6
Laos	279	813	3,9	4,8
Brunei	481	-46	3,5	-0,4

Source : World Investment Report 2017. [Rapport d'investissement mondial] World Bank WDI

La croissance est en grande partie attribuée à la création de zones économiques spéciales (sous l'égide de l'autorité chargée des zones économiques des Philippines–PEZA), comme celles de l'ancienne base aérienne américaine à Clark Field et du port naval à Subic Bay. En 2017, il y avait 366 ZES dans tout le pays, y compris 74 zones de production.⁹ Cela a engendré une hausse des flux des IDE en volume annuel, qui ont triplé pour atteindre les 10 milliards de dollars entre 2013 et 2017 par exemple. Plus de 40 % des IDE en 2016 ont été attribués au secteur manufacturier dans ces zones, en dépit de politiques restrictives en matière d'IDE, qui comprennent des dispositions constitutionnelles interdisant plus de 40 % de participation étrangère et l'application du principe de préférence nationale au niveau des secteurs clés.

Ceci résulte en partie de l'opération de « nettoyage » du gouvernement. Comme Benigno Simeon « Noyonoy » Cojuangco Aquino III, président entre 2010 et 2016, l'a déclaré dans son dernier discours à la nation, « une grande partie » de la croissance, tout au long du mandat de son prédécesseur, a été « alimentée par les envois de fonds des Philippins qui avaient perdu espoir en notre pays ». En conséquence, « Nous avons mené une lutte contre la corruption et avons nettoyé les systèmes, ce qui a contribué positivement au développement de nos marchés. Les entreprises se sont installées dans le pays, de nouvelles opportunités se sont présentées ... C'est un cycle qui englobe justice, confiance, croissance économique, création d'opportunités et progrès. Cela respecte bien l'optique selon laquelle Corruption zéro équivaut à pauvreté zéro. »¹⁰ Ou comme il l'a fait remarquer à une autre occasion, « la bonne gouvernance est synonyme de bonne économie ».¹¹

Dans l'ensemble, la plus grande réalisation de la dernière génération, rappelle Delia Albert, ancienne ministre des Affaires étrangères, est que « nous avons été en mesure d'améliorer la mobilité sociale, qui a entraîné un regain d'optimisme parmi les populations quant aux perspectives d'avenir ici. » Cette amélioration, toutefois, est beaucoup plus liée à la ténacité des Philippins de (littéralement) aller de l'avant, en particulier des travailleurs Philippins à l'étranger (OFWs), plutôt qu'à l'attitude des politiciens.

Se débarrasser des individus à la recherche de rentes ?

Accompagné de sa famille, McArthur a quitté le quai de Lorcha Dock à Corregidor, en mars 1942, pour rejoindre l'Australie, après un périple risqué et rocambolesque de 600km, il a traversé les lignes japonaises en torpilleur jusqu'à Mindanao et de là, il a continué par bombardier B-17. Une âpre lutte de libération et de guérilla contre le militarisme japonais s'en est suivie, relevée par les revendications des peuples à l'indépendance. Ils y ont accédé le 4 juillet 1946, mais de façon controversée, étant initialement truffée d'une série d'actes et de dispositions visant à assoir la souveraineté américaine, comme indiqué ci-dessus.

MacArthur a quitté Corregidor pour l'Australie, où à son arrivée, il a fait sa déclaration, érigée en slogan « je reviendrai », promesse qu'il a tenue, à la fin de la guerre, trois ans plus tard, pataugeant délibérément à terre, munie de sa paire de lunettes Aviateur dont il ne se séparait jamais. Place à l'égo.

Une fois encore, il n'était pas le dernier. De nombreux politiciens Philippins l'ont fait, maintes fois.

En 2007, Estrada, a été condamné à la réclusion à perpétuité pour corruption. Gracié par son ancienne vice-présidente (et sa relève, candidate naturelle à sa succession) Gloria Arroyo, il s'est porté candidat à la présidence en 2010. Battu à plate couture par Benigno Aquino III, fils de Cory, Estrada a été élu maire de Manille en 2013. En juillet 2018, Arroyo a été élue Présidente de la Chambre des Représentants. Elle et Ramos ont connu une sorte de renaissance politique étant donné leur soutien au président en exercice, Rodrigo Duterte.

Toutefois, il semblerait que la plupart des carrières présidentielles philippines finissent mal. La fin lamentable du mandat présidentiel d'Estrada n'était malheureusement pas unique. Général Ramos est l'une des rares figures à ne pas avoir été impliqué dans un quelconque scandale au sortir de son mandat présidentiel. Comme cela a été le cas, en novembre 2011, avec Arroyo, qui a été arrêtée pour fraude électorale et, plus tard, de nouveau arrêtée pour avoir détourné les caisses de la loterie nationale, deux affaires de corruption pour lesquelles, elle a ensuite été acquittée après quatre ans passés à l'hôpital militaire, où elle était « détenue » depuis son arrestation. Son fils aîné, Mikey, est un ancien membre du Congrès (2004-2010) et acteur, qui a été mêlé à un scandale pour n'avoir pas déclaré ses revenus. Son frère cadet, Dato, qui a travaillé comme un des rédacteurs de discours de sa mère, a remporté l'élection au poste de représentant du premier district de de la province de Camarines Sur.

LE MODÈLE ASIATIQUE

Benigno Aquino succédant à Arroyo, a maintenu le pouvoir entre les mains de la famille, en choisissant comme colistier, vice-président, Mar Roxas, fils de sénateur et petit-fils de Manuel Roxas, le premier président de la République des Philippines (1946-1948).

L'emprise de ces dynasties et les controverses autour de la corruption reflètent la faiblesse des institutions gouvernementales face aux personnalités politiques aux Philippines. La politique, autrement dit, est une affaire familiale où les personnalités et leurs réseaux sont plus importants que les idées, l'idéologie ou les partis.

Imelda, bien évidemment, n'a pas trouvé cela particulièrement problématique. Son fils aîné Ferdinand Marcos, surnommé « Bongbong Jnr », est sénateur et candidat à la vice-présidence, après avoir été élu à la Chambre des représentants des Philippines, à l'âge de 23 ans et succédé au poste de gouverneur de la Province d'Ilocos Norte, la place-forte de son père, de 1983 à 1986. Sa sœur María Imelda Marcos, surnommée « Imee » est gouverneure d'Ilocos Norte. Avant cela, elle avait exercé durant trois mandats, les responsabilités de représentante du 2e district d'Ilocos Norte à la Chambre des représentants de 1998 à 2007. « Bongbong n'avait que six ans et demi, » rappelle Imelda, sans une pointe d'ironie, « lorsque nous sommes arrivés au palais. Il possède toutes les qualités nécessaires [pour diriger le pays] ».

Il existe beaucoup d'autres exemples plus extrêmes, tel que celui du gouverneur en exercice de la province de Camarines Sur, Miguel Luis Villafuerte, âgé de 29 ans, qui a battu un adversaire de taille, son grand-père, Luis, lors des dernières élections (2018), qui avait été membre du Congrès de 2004 à 2013 et gouverneur de la même province de 1995 à 2004. Son père lui-même, avait aussi été gouverneur, tandis que sa grand-mère était membre du Comité monétaire [Monetary Board] des Philippines.

Cependant, les politiciens ne sont pas les seuls à succomber au népotisme. La Présidente de la Cour suprême, Maria Lourdes Sereno, l'une des critiques du président Duterte, a fait l'objet d'une procédure de destitution en 2018, pour avoir omis de déclarer ses actifs et passifs.

Le sénateur Gregorio Honasan surnommé « gringo », qui a dirigé plusieurs coups d'état manqués, en tant qu'agent des forces spéciales, contre Ferdinand Marcos et, ensuite, contre Cory Aquino, affirme que « nous sommes le produit de nos choix limités. Les partis politiques n'existent pas dans ce pays. C'est une question de choix de personnalité » dit le Colonel à la retraite. « Lorsqu'on participe au scrutin, quelle tragédie de n'avoir que ces piètres choix devant nous ». Honasan, candidat à la vice-présidence perdant en 2016, déclare que cette situation est aggravée par le régime de financement des partis, qui ne reçoivent pas d'argent de l'Etat. Par conséquent, quiconque finance le parti finit par en être le chef ; un principe de clientélisme exacerbé par les quelque 30 000 emplois, que le président peut, immédiatement distribuer après sa prise de fonction.

Ceci est également lié à l'absence relative d'idéologie comme principe d'organisation des élections.

Bien qu'il existe un clivage politique apparent entre « libéraux » (représentés par les dynasties Aquino et Roxas) et « nationalistes » (Marcos, Arroyo, Duterte, Ramos), en pratique, cela a peu d'effet, lorsque, pour ne citer qu'un ancien haut fonctionnaire du gouvernement, « la loyauté peut être achetée et lorsque ce sont les politiciens et non pas l'Etat, qui assurent des services sociaux tels que couvrir les frais de scolarité ou encore des obsèques, les dynasties politiques ne peuvent que prospérer. » Et l'élitisme a une incidence sur d'autres domaines, notamment, la base institutionnelle fragilisée du gouvernement, la tendance dominante du centralisme sur le fédéralisme et l'attitude de rejet vis-à-vis de la question de pauvreté. D'où le terme « *Padrino Cycle* [*Cycle de padrino*] », le sentiment que « rien ne change vraiment au niveau du gouvernement Philippin si ce n'est la rotation d'une poignée de familles souveraines politiquement, dont les chefs, *c.-à-d., padrinos*, à tour de rôle, s'installent au palais présidentiel ou font piètre figure. »¹²

Une autre conséquence de cette situation est que les politiques et les plans économiques souffrent de l'absence de continuité lorsqu'il n'est pas dans l'intérêt des personnalités d'honorer les engagements antérieurs. La souplesse des institutions de l'Etat qui sape l'efficacité de la démocratie des Philippines au profit des élites, entraîne un syndrome de fatigue démocratique, où les citoyens en sont venus à préférer un régime autoritaire, une alternative douloureuse.

Gérer les écarts

Enjamber les flaques d'eaux des égouts est une préoccupation majeure dans les ruelles boueuses du bidonville « *Helping land* » de Manille. Pris en sandwich entre deux entrepôts de conteneurs au port de la capitale, ses habitants recyclent les ordures pour survivre. Les petits magasins, communément appelés *Sari-Sari* « trou-dans-le-mur », distribuent le peu de marchandises dont ils disposent, les femmes font leur vaisselle là même où s'ébattent enfants, chats et chiens galeux dans la boue. Les habitants essaient de trier les ordures pour se faire un revenu, si bien qu'un coin est consacré au plastique, un autre au papier, et l'activité la plus dominante est la production de *Pag-Pag* [*aliments recyclés*] découlant des restes de fast-food, récupérés dans les poubelles, nettoyés, recuisinés et vendus comme plat.

Nous nous trouvons certainement à la Baie de Manille, mais la réalité de Tondo est loin d'être la même que celle de Manila Hotel et n'est certainement pas comparable à la richesse du quartier d'affaires et de la ville de Matak. Bien que le coefficient moyen de Gini soit de 0,38 en Asie du Sud-Est, relativement bas par rapport aux normes internationales, aux Philippines, il se situe à 0,40, avec des scores plus élevés indiquant de plus grandes inégalités.¹³ Les inégalités aux Philippines avoisinent le 0,40 depuis le début des années 1990, sans amélioration notable.

Manille est la ville la plus densément peuplée au monde, avec 42 857 par km², tandis que sa plus grande région métropolitaine de la capitale nationale (RCN), où 40 % du PIB est généré, accueille environ 13 millions de personnes. Les bidonvilles de Tondo, y compris, *Helping Land* et *Happy Land*, ne comptent pas moins de 73 000 par km².

LE MODÈLE ASIATIQUE

Les problèmes de logistique et d'infrastructure sont liés au besoin de relever le quart des Philippines actuellement dans la pauvreté. Cela a une claire dimension rurale. L'agriculture emploie un tiers de la population, mais le secteur représente à peine 10 pour cent du PIB. Les transactions protectionnistes avec les Etats Unis ont permis au pays de se concentrer sur l'agriculture (qui représentait 80% des exportations dans les années 1930, par exemple), ce qui ne s'est pas avéré efficace. La pauvreté dans les zones rurales est également liée à un échec de la réforme agraire. Une multitude de plans se sont heurtés à des intérêts manifestes : la plupart des politiciens étant issus de ou bénéficiant du soutien de l'aristocratie. En conséquence, au moment de la chute de Marcos du pouvoir, il avait réalisé moins d'un quart des objectifs limités qu'il s'était fixés, et la loi foncière globale de réforme agraire de 1988 n'a guère contribué à accélérer le changement.¹⁴

Mais la pauvreté n'est pas seulement un phénomène rural. Loin de là. Les contrastes sont régionaux—et, comme l'illustre la détresse des personnes vivant dans les bidonvilles de Tondo, sont visibles dans les régions. Au nord de Tondo, mais toujours dans les limites de Manila Metro, la métropole des Philippines, se trouve « Plastic City », ou la ville de Valenzuela, qui est devenue non seulement une décharge pour les Philippines mais également la plus grande décharge de plastique au monde.¹⁵ Les Philippines sont le troisième plus grand pollueur plastique océanique au monde, occupant le 13ème rang des pays les plus peuplés au monde. Le grand coupable est le sac plastique à usage unique, lui-même résultat de la pauvreté, que les gens obtiennent lorsqu'ils achètent des marchandises en petites quantités auprès de leurs petits magasins (Sari-Sari) selon leurs besoins et leur bourse.¹⁶

La politique et l'économie aux Philippines sont façonnées par l'entrecroisement des lignes de clivage, la façon dont un parti est concerné par les contrastes de la région métropolitaine de Manille, capitale nationale, où la religion, l'appartenance ethnique, et la présence d'opportunités et d'investissements économiques du gouvernement central, entrent tous en ligne de compte. Comme il ressort, ci-dessous, bien que le revenu moyen par habitant, à travers les Philippines, avoisine les 3 000 dollars, les citoyens dans la RCN bénéficient d'une somme trois fois supérieure à ce montant, et ceux de certaines provinces périphériques ne bénéficient que de la moitié.

Alors que la région métropolitaine de la capitale nationale (RCN), par exemple, est considérée comme le centre financier et commercial, avec une économie principalement axée sur les services et l'industrie manufacturière et peu centrée sur l'agriculture, qui jouit de la majorité des dépenses publiques (dont 80 % passent actuellement par le gouvernement central, bien qu'il y ait 18 régions, 81 provinces, 135 villes et 1 500 municipalités), Mindanao au sud est excessivement dépendante des exportations des produits agricoles et de la pêche. Résultat, les revenus correspondent en partie aux 80 groupes ethnolinguistiques du pays et également aux groupes religieux, avec une minorité musulmane regroupée à Mindanao. Il existe également un fossé entre les générations quant aux fins et aux moyens, les jeunes jugeant de plus en plus difficile de « parler politique » avec leurs aînés plus conservateurs.¹⁷

Puis, Rodrigo Roa Duterte, également connu sous le nom de « Digong » ou « Rody », fait son apparition, vainqueur des élections du 9 mai 2016 (avec 39 % des voix), premier président issu de Mindanao, dans la partie sud de l'archipel, qui se positionne comme l'agent de changement contre les élites et la « Manille impériale ».

Avocat de formation, Duterte a travaillé comme procureur pour la ville de Davao, avant de devenir vice-maire et, par la suite, maire de la ville pendant 22 ans, après la révolution de 1986. Il est connu pour sa grossièreté et qualifié de « populiste » et de « nationaliste », en raison de son soutien aux mesures radicales de lutte contre la criminalité, ainsi que pour les exécutions extrajudiciaires des trafiquants de drogue et autres petits délinquants. Duterte, critique virulent de l'église et anti-américain, a confirmé et a démenti ses liens avec les escadrons de la mort de Davao. Au cours de sa campagne présidentielle, il a juré de débarrasser le pays de la criminalité en tuant des dizaines de milliers de criminels.

L'ancien président Aquino affirme que l'ascension de Duterte va « à l'encontre de ce que nous avons tenté de réaliser. »¹⁸ Et pourtant, c'est sans doute là que réside son secret. Duterte a apporté un message populaire aux Philippines, fatigués de fausses promesses découlant du statut quo politique. Bien qu'ils aient connu une période de tarissement, deux ans après son élection, Duterte avait encore une côte de 65 %.¹⁹

Bien qu'étant populaires, ses promesses sont peut-être fatalement, trop dangereuses.

Les dangers du Duterte-isme

Les coûts élevés en infrastructure et logistique pèsent considérablement sur l'exercice des activités aux Philippines, estimés avoisiner les huit pour cent du PIB en perte de productivité et en gaspillage d'énergie. L'Agence de coopération internationale japonaise, par exemple, estime que 70 millions de dollars sont perdus chaque jour, en raison de l'impasse à laquelle Manille fait face.²⁰ Dotées d'un réseau de transport en commun rapide pratiquement inexistant, les routes comptent 2,2 millions de bus, de voitures et 600 000 *jeepneys*, minibus bricolés à partir des jeeps, désuètes, bon marché (0,20c de dollars par 4km) et prisés.²¹ « Cela prend plus de temps, » s'exclame le sénateur Honasan, en riant « pour traverser la ville de Manille qu'il n'en faut pour arriver à Hong Kong. » Bien que cela ait l'air d'une plaisanterie, ça n'en est pas une.

Le paradoxe de Duterte est que, au-delà de la rhétorique, il y a eu, jusqu'à présent, un engagement à suivre des politiques macro-économiques et un accent sur l'offre de services en matière d'infrastructure. L'élément central de son administration est la stratégie basée sur le programme « Construire–Construire–Construire », évaluée à 150 milliards, comportant 18 projets phares d'infrastructure tels que la construction de routes, aéroports, ports, ponts, canalisations d'eau et entrepôts de conteneurs. Ceux-ci devaient être financés par TRAIN–Réforme fiscale pour l'accélération et l'inclusion–qui visait à rationaliser les incitations, réduire l'impôt sur le revenu des sociétés (de 30% à 20%) et l'impôt sur le revenu des particuliers, ainsi qu'à élargir la base d'imposition par l'extension de la TVA. (Le ratio impôt/PIB est de 16%, contre une moyenne de 34% pour les pays membres de l'OCDE). L'augmentation des recettes fiscales doit être compensée

LE MODÈLE ASIATIQUE

par des plans plus étendus facilitant les transferts en espèces sans conditions aux plus pauvres, avec l'objectif d'atteindre la moitié des 20 millions de ménages philippins. Pendant le mandat présidentiel de Benigno Aquino, près de 4,1 millions de ménages bénéficiaient déjà des facilités de transferts conditionnels en espèces.

Mais le populisme inquiète, non seulement pour des raisons extrajudiciaires, mais aussi parce qu'il menace de saper le système gouvernemental ainsi que les freins et contrepoids institutionnels déjà fragilisés.

Les Philippines sont classées 99 sur 180 des pays analysés par Transparency International en 2018, avec un score de 36 sur 100, en dessous de la moyenne régionale de 44.²² Freedom House a estimé en 2018 que la guerre contre la drogue lancée par Duterte, a conduit à plus de 12 000 exécutions extrajudiciaires, ce qui a contribué au classement des Philippines dans la catégorie des pays « partiellement libres » avec un score de 62/100 (où 100 indique un pays libre).²³ Entre 1997 et 2005, le pays était classé comme « libre ».

Cela laisse supposer que la démocratie n'est pas à blâmer pour la mauvaise gouvernance, au contraire, l'aggravation des conditions démocratiques a rongé les institutions et l'état de droit. Transparency International, par exemple, place les Philippines aux côtés de l'Inde et des Maldives comme « faisant partie des pires délinquants régionaux » en termes de menaces contre ou de meurtres de journalistes, de militants, de leaders d'opposition et même des agents des forces de l'ordre ou du personnel d'organismes de surveillance. « Ces pays enregistrent des scores de corruption élevés, ont très peu de liberté de la presse et ont le nombre le plus élevé de décès de journalistes » selon un rapport de TI.²⁴

Conclusion : avantages et inconvénients

La popularité de Duterte reflète également la fatigue persistante résultant de la politique de statut quo aux Philippines, où son type de populisme présente une alternative au scénario de pratiques de statut quo, élément attrayant pour les personnes de l'élite politique. L'émergence de tels régimes « hybrides », qui combinent éléments de la démocratie électorale et gouvernance autocratique, autour de personnalités fortes, populistes et prospères en l'absence d'institutions publiques opérationnelles, n'est évidemment pas unique aux Philippines.²⁵ La Chine autocratique est devenue la deuxième plus grande économie au monde, sans avoir recours à des libertés fondamentales ou des élections libres. Vladimir Poutine de la Russie, Recep Tayyip Erdogan de la Turquie, et le défunt leader vénézuélien Hugo Chavez ont tous mis au point des tactiques de contrôle anti-démocratique. Bien qu'ils aient gagné le pouvoir par la voie des urnes, chacun a rapidement sapé les contraintes institutionnelles imposées au pouvoir exécutif et fidélisé les partisans en les déployant à des postes clés, y compris l'appareil judiciaire.

L'écart entre les attentes sociales d'une part, la capacité de l'Etat et les promesses de l'autre, est au cœur de ce phénomène. Le constitutionnalisme libéral en fait les frais. Il n'est certainement pas envisageable pour un pays déjà affaibli au niveau des freins

et contrepoids, de faire fi de l'impact que le franc-parler du président pourrait avoir sur les relations internationales.²⁶ Les conditions propices à la réussite des Philippines, comme les experts s'accordent à dire, comprennent l'amélioration de l'efficacité de la fonction publique, le contrôle institutionnel, la politique d'inclusion et un degré élevé de prévisibilité, une relation saine entre le gouvernement et les entreprises, et la réduction des diverses fractures sociales.²⁷ Il s'agit également d'aligner la politique à ces exigences, et la lutte contre la pauvreté requiert une série de réformes électorales et de l'administration locale, y compris au niveau du financement des campagnes électorales, où peu de politiciens verraient des avantages immédiats pour eux-mêmes.

La mauvaise gouvernance résulte du leadership et du système politique. C'est la leçon à tirer du cas des Philippines. En dépit de sa richesse en ressources naturelles, de la taille de sa population et de son rang de deuxième plus grand pays en Asie du Sud-Est après l'Indonésie, l'économie n'a cessé d'afficher des résultats en-dessous des niveaux de sa région au cours du 20ème siècle. Sa faible croissance découle d'une mauvaise gestion et de la corruption congénitale persistante, qui reflète un leadership faible dans un système présidentiel fort. Les choses se sont nettement améliorées depuis, en particulier par le biais du secteur des services et la croissance de l'industrie manufacturière observée dans plus de 360 Zones économiques spéciales, avec l'économie classée parmi les zones ayant réalisé les trois meilleurs rendements de la région. Mais la politique demeure piégée entre dynasties familiales et populisme représenté par le Président Rodrigo Duterte – si bien que près du quart des 107 millions de Philippins vivent dans la pauvreté.

Ces leçons sont, semble-t-il, pour les autres, et au-delà des Philippines.

6

Malaisie : Gérer la diversité

« Nous repartons dans l'histoire, non pas pour y trouver refuge lorsque nous sommes pris de nostalgie, parce que retracer nos pas dans le monde d'antan est une expérience douloureuse. ... Donc laissons l'histoire nous guider et nous encadrer, afin que plus jamais, nous ne subissions les affres et l'humiliation d'un peuple divisé. »

Tun Muhammad Ghazali bin Shafie, *ministre Malaisien de l'Intérieur, 1973-1981*

Le hall de l'usine Shah Alam de Proton au centre de Kuala Lumpur, donne sur la gamme pittoresque des différents modèles que le fabricant a produit depuis son lancement. La Saga, recouverte de plaques d'aciers, lancée en 1985, est rapidement devenue la voiture la plus populaire de Malaisie, avec plus d'un million d'unités vendues, ce qui a permis à Proton d'acquérir 55% des parts du marché intérieur, au cours de ses dix premières années d'existence.¹

Mais le succès que Proton a connu dès ses débuts, était entaché de fausses promesses, illustrant à quel point il est difficile de démarrer un projet de voiture nationale à partir de rien, dont l'idée avait été émise en 1979, par le vice-premier ministre de l'époque, Dr Mahathir Mohamad. La crise financière asiatique de 1997-1998 a vu les ventes intérieures chuter et passer à moins de la moitié d'un pic de production annuelle de 400 000 véhicules. Le défi ne s'arrêtait pas là. En dépit de la mobilisation d'investissements en capitaux de 5 milliards de dollars depuis 1983, l'existence de protection tarifaire et de subventions publiques assurant la compétitivité-prix, et d'un accord rapide de coopération envisageant le partage de technologie avec Mitsubishi, parallèlement à l'acquisition de l'émblématique marque de voitures de sport britanniques Lotus en 1996 et de la mythique marque de moto italienne MV Agusta en 2004, la mise sur pied d'une entreprise lucrative viable, s'est révélé difficile.

Aujourd'hui la part du marché intérieur de Proton est d'environ 11%, derrière le deuxième constructeur national Perodua, pour ainsi dire une Toyota rebaptisée, et Honda. Mais des changements sont en cours. En 2017, conscient de la nécessité d'avoir un partenaire mondial, avec le retrait de Mitsubishi en 2005, 49,9% de Proton et 51% de la part de Lotus ont été vendus au groupe chinois Geely. Le constructeur automobile chinois est déjà propriétaire de Volvo et de la société qui fabrique les fameux taxis noirs de Londres, parmi d'autres entreprises de fabrication. Proton se concentre à présent sur la dernière version économique de Saga (8 000 dollars), ainsi que sur son MPV et une nouvelle version signée Geely du VUS Volvo XC. La production cherche à s'installer dans une nouvelle usine de haute technologie, plus spacieuse, à Tanjung Malim, qui produirait un million d'unités par an.

Proton démontre que le succès demande bien plus que de bonnes idées et de bonnes intentions. Il s'agit plutôt d'un jeu de volume, à travers un accès global et un partage des coûts, des réalités quelque peu incompatibles avec les concepts de voiture nationale. L'histoire montre, également, comment la diversification économique exige un juste équilibre entre les impératifs *nationaux*, tels que la formation, l'amélioration, la réduction de la pauvreté, la propriété, le développement de l'infrastructure et la création de richesse d'une part, et les exigences *internationales* en matière de capital, de technologie, et de commerce de l'autre. Pour reprendre l'expression populaire que Bill Clinton avait utilisée lors de la campagne présidentielle qu'il a remportée en 1992, tout tourne autour des choix intrinsèques à la notion d'économie politique—qui est, l'étude de qui reçoit quoi, quand et comment (les questions au centre de la politique) dans le contexte de pénurie (les questions ou modes de production et de distribution dans une situation de pénurie, les questions clés de l'économie).

En d'autres termes, l'économie politique intérieure et les choix limités qu'elle propose parfois fixent les limites de la réforme et de la croissance.

Trouver le juste équilibre, en faisant appel simultanément aux circonscriptions nationales et mondiales, ne sera jamais une tâche facile, en dépit de certains des avantages intrinsèques de la Malaisie. Le plus important étant son ouverture historique au commerce et aux flux de capitaux, contrairement à d'autres économies instinctivement protectionnistes en Asie du Sud-Est. Penang en est l'exemple parfait, autrefois *l'épicentre* du commerce colonial et aujourd'hui, le cœur de l'industrie électronique de Malaisie.

Le facteur Penang

Penang est une île de Malaisie située à 350 km de Kuala Lumpur dont les origines modernes remontent au 18^{ème} siècle, lorsqu'elle a été cédée par le sultan de l'Etat du Kedah en échange de sa protection militaire contre l'expansion de l'empire du Siam et les intérêts siamois, au capitaine Francis Light qui en prit possession au nom de la Compagnie des Indes orientales. Ce traité a été officialisé en 1800, incluant une bande de terre qui s'étend sur la péninsule, rebaptisée Province Wellesley, le futur Duc de Wellington, Arthur Wellesley, ayant passé du temps sur l'île de Penang à coordonner les défenses.

Le 11 août 1786, Penang devient officiellement une colonie britannique. Light s'est éteint des suites du paludisme, huit ans plus tard alors âgé de 54 ans, un jeune âge pour mourir dans le contexte actuel. Mais c'était une époque, rappelle Victoria Glendinning dans son ouvrage magistral « *Raffles and the Golden Opportunity* [Tirage au sort et opportunités en or], « longue en tout—longs parcours, longs discours, longs dîners, longs sermons, longs poèmes, longs articles académiques, longs comptes rendus de livres, longues lettres personnelles, longs rapports—et longue capacité de concentration. Seule la mort ne tardait pas. »² Son climat rigoureux, les conditions de travail impitoyables, et le rythme inimaginable des choses, ont valu très vite à Penang l'épithète de « Tombe de l'homme blanc » pour accompagner son autre surnom, la « Perle de l'Orient ».

LE MODÈLE ASIATIQUE

La tombe blanche de Light se trouve dans le cimetière protestant de Penang, sur la rue Jalan Sultan Ahmad Shah à George Town, derrière un muret blanc et jaune moisi, son allée en brique rouge éclipsée par des frangipaniers aux troncs tordus. Il avait atterri sur l'île, tout juste au bout de la rue, pas loin de sa dernière demeure, à l'endroit où il a fait construire Fort Cornwallis au nom du gouverneur général de la Compagnie des Indes orientales britannique, Charles Cornwallis. Bon nombre des 500 tombes dans le cimetière, sont celles de jeunes enfants.³

Certes les risques étaient élevés, mais les récompenses étaient de taille. Penang est parfaitement située pour le commerce, offrant un point à mi-chemin entre Madras et Canton, un lieu où ses navires peuvent charger des cargaisons d'épices, d'étain et de nids d'oiseaux commandés par le marché chinois, et également pour protéger son monopole de la vente de thé et d'opium en Chine. Elle a également servi de rempart contre la menace d'invasion néerlandaise. Nommé surintendant de l'île, Light a mis en place un port franc, afin d'encourager les échanges commerciaux qui ont augmenté de plus de 30 millions de dollars dans les trois ans qui ont suivi son arrivée.⁴

Les immigrants en quête de fortune et de prestige ont commencé à affluer. Cette première année, les habitants n'étaient qu'au nombre de 60, en 1810, la population a augmenté de 22 000, et rapidement à 190 000 en 1890, parmi lesquels une communauté arménienne influente qui a consacré l'église de *saint Grégoire l'Illuminateur*. Les quatre frères Sarkies, Arméniens, Martin, Tigran, Aviet et Arshak ont mis sur pied le légendaire Eastern and Oriental Hotel—le « E&O »—sur l'Esplanade de George Town, toujours présent, dans toute sa grandeur, comme sorti tout droit d'un film de Wes Anderson.

Avec le passage des bateaux à voile aux bateaux à vapeur et l'essor commercial des établissements du Détroit de Singapour, son rival, Penang a perdu beaucoup de son importance. Ce n'est que 150 ans plus tard, dans les années 1970 que Penang a connu une relance d'activité, avec le développement de l'un des plus grands centres manufacturiers en Asie. L'île regroupe en son sein quatre parcs industriels, un parterre de géants de technologie de pointe, de Plexus à Bosch, de Motorola à Intel. Ce dernier a été le premier à démarrer des activités, par l'établissement d'une usine de 1,6 millions de dollars dans une « rizière » en 1972, l'année après son introduction en bourse, sa première exploitation offshore et la deuxième usine de son histoire. Puis lorsque le fondateur d'Intel, Gordon Moore, l'auteur de la « loi de Moore » a affirmé que la puissance des ordinateurs allait doubler tous les deux ans, avec des implications importantes sur le développement, il a posé la pierre angulaire de la nouvelle usine de Penang en 1978. Les raisons mêmes pour lesquelles, Intel s'est installé en Malaisie il y a 50 ans sont encore manifestement valides : l'emplacement, la main-d'œuvre et l'appui du gouvernement local.

La *Penang Development Corporation* (PDC) a été créée en 1969 essentiellement pour stimuler la croissance économique, la rénovation urbaine et la construction de nouveaux cantons, recentrant ses activités autour de la mise en place d'une zone de libre-échange, la première ayant été établie en 1972 sur le côté sud de Penang. La PDC peut fournir des terres subventionnées ou, dans le cas de start-ups, une surface de production pour les PME, et travaille avec *investPenang* et l'Autorité

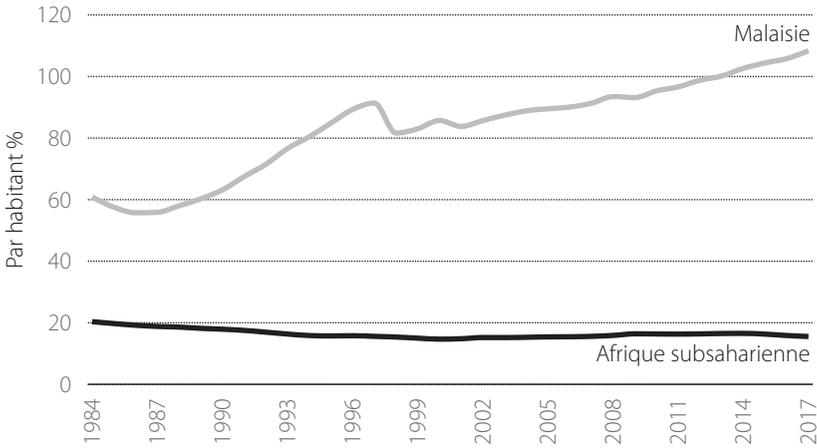
malaisienne de développement industriel (MIDA), cette dernière offrant des mesures d'incitation fiscale et à la formation « en particulier pour les industries de technologies de pointe stratégiques ». Les incitations fiscales offertes aux entreprises de haute technologie comprennent notamment des congés fiscaux pour les 5 premières années, et des reports d'impôts pouvant atteindre jusqu'à 60% de pertes fiscales contre les bénéfices futurs.⁵

Les salaires mensuels sont en hausse à Penang, compte tenu de l'accroissement des compétences et de la variation de la demande mondiale, ils ont désormais atteint une moyenne d'un peu plus de 500 dollars. En dépit de la concurrence des pays rivaux où les revenus sont moins élevés, notamment au Vietnam, au Cambodge et en Chine, les raisons derrière la présence des entreprises à Penang demeurent : des compétences en anglais largement répandues, des zones industrielles de libre-échange (qui ont remplacé la FTZ), une bonne logistique internationale (l'un des côtés de l'aéroport, en face de l'aérogare, est largement dominé par les activités de TNT, UPS, Fedex et DHL, il est également consacré à la sortie des produits électroniques à haute valeur ajoutée), et elle possède des syndicats qui sont présents mais généralement sur la touche.

Les produits électroniques constituent l'essentiel de la production manufacturière de Penang, devant les équipements médicaux, les produits pharmaceutiques et le traitement des aliments. Des retombées économiques inhabituelles se font ressentir. Plus de 300 000 personnes en visite pour des raisons médicales se sont rendues dans les hôpitaux de Penang entre 2017 et 2018 pour des opérations complexes, telles que les interventions à cœur ouvert, à des prix avoisinant dix pour cent du prix d'interventions similaires aux Etats Unis.⁶ Cela traduit une réussite nationale impressionnante : avec des recettes de plus de 90 milliards de dollars par an, l'électronique et les équipements numériques représentent 40% du total des exportations en valeur marchande de la Malaisie. En conséquence, la Malaisie s'est enrichie beaucoup plus vite que la moyenne mondiale, tandis que la part de croissance du PIB par habitant de l'Afrique n'a cessé de séroder.

LE MODÈLE ASIATIQUE

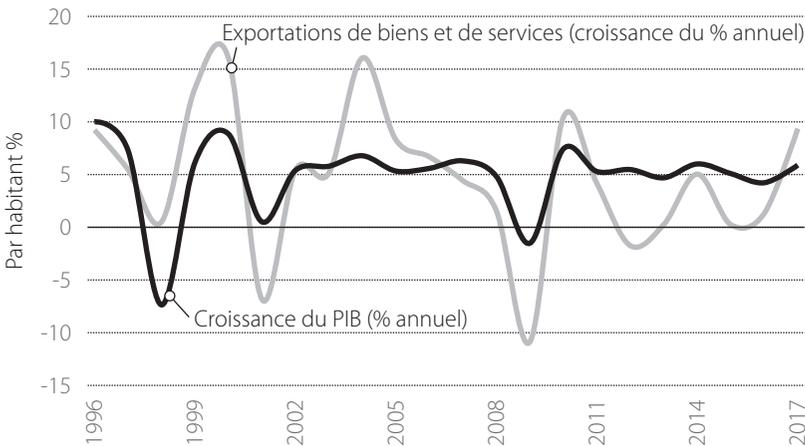
Afrique et Malaisie: Part du PIB mondial



Source : Base de données de la Banque mondiale, 2019 ; Propres calculs

Cela transparait également dans la corrélation entre la croissance des exportations et la croissance du PIB en Malaisie, illustrée ci-dessous :

Exportations annuelles de la Malaisie et Croissance du PIB (%)



Source : Base de données de la Banque mondiale, 2019.

La transformation de Penang d'entrepôt de commerce colonial à un centre moderne de l'électronique est un indicatif de la transition économique de la Malaisie elle-même au cours des cinquante dernières années. C'est l'une des économies les plus ouvertes au monde, son ratio commerce / PIB avoisine un peu plus de 130% depuis 2010.

Quelques 40% des emplois sont liés aux activités d'exportation. Le pays dispose de sept zones de libre-échange bilatérales (Japon, Pakistan, Nouvelle-Zélande, Chili, Inde, Turquie et Australie) avec les 11 membres de l'Association des nations d'Asie du Sud-Est (ASEAN). Le succès de cette approche, illustré par l'augmentation du PIB 13 fois plus élevé qu'en 1971, reflète le début de la nouvelle politique économique (NEP) de la Malaisie.

Histoire de la diversification de la Malaisie

La Malaisie a fait des progrès considérables en matière de diversification de son économie. Elle a su réduire sa dépendance à l'égard des produits agricoles et orienter son économie vers le secteur manufacturier et des services. Entre 1971 et 2018, l'économie a enregistré une moyenne annuelle de 6,6% et en 1992, le pays a atteint le plein-emploi.

Preuve de l'importance de la diversification, la part de l'agriculture dans le PIB a diminué, passant de 32% en 1970 à 7,8% en 2018, bien que la production du secteur ait financièrement quadruplé au cours de cette période et l'huile de palme, qui représentait 39% de la production agricole en 1960, est passée à 83 % en 20 ans seulement. La part de l'industrie minière par rapport à l'économie globale, a également diminué, passant de 24,5% en 1970 à 7,9% en 2018, tandis que la part de l'industrie manufacturière a presque triplé pour atteindre 23%, et la part du secteur des services est passée de 29% à 55,5% alors même que le pays connaissait un boom pétrolier.⁷ Le tourisme, par exemple, n'a cessé de croître en raison du succès des faibles coûts de voyage, le nombre de touristes passant de plus de 10m en 2000 à 26m en 2017.⁸ Au lendemain des événements du 11 septembre, Tony Fernandes, autrefois expert-comptable pour Virgin, a racheté Air-Asia, une modeste compagnie aérienne criblée de dettes pour un ringgit symbolique (environ 24 centimes américains). Dix-huit ans plus tard, la compagnie aérienne Air Asia basée à Kuala Lumpur, est devenue le plus grand transporteur « low cost » au monde, avec à son actif, 90 millions de passagers transportés vers 165 destinations.⁹

La croissance de la Malaisie ne se limite pas simplement à des chiffres impressionnants.

La croissance a amorcé une chute spectaculaire du taux de pauvreté. Moins de 1% des ménages, en 2018, vivaient dans la pauvreté, selon la mesure des revenus à l'échelle internationale, estimée à 1,90 dollars par jour.¹⁰ En 1970, c'est tombé à près de la moitié de la population. En outre, bien que les inégalités de revenus soient élevées, elles sont en baisse. Une baisse du coefficient de Gini, mesure des inégalités de revenus, a également été observée, passant de 0,513 en 1970 à 0,399 aujourd'hui. La Banque mondiale rappelle que de 2009 à 2014, par exemple, la moyenne réelle des revenus des 40 ménages au bas de l'échelle a augmenté de 11,9% par année, contre 7,9% pour l'ensemble de la population malaisienne, ce qui a réduit l'écart entre les revenus. Cela a été déclenché par le passage de la campagne vers les villes et la fourniture de logements et d'opportunités, le clivage urbain-rural ayant pivoté, pour passer de 67 :33 à 25 :75 au cours des 50 dernières années.

LE MODÈLE ASIATIQUE

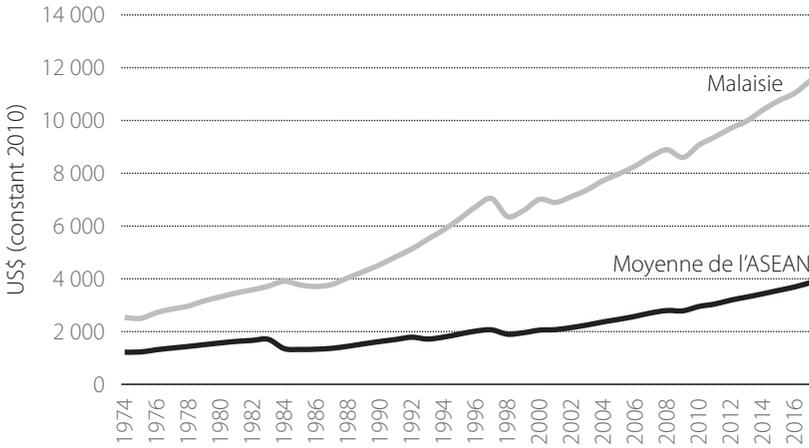
Un régime de politique de compétitivité, particulièrement axé vers la mobilisation d'investissements directs étrangers, l'amélioration de la planification, la modernisation des infrastructures et la redistribution, a contribué à une diminution de la pauvreté.

Il est difficile de séparer le bilan de développement du pays et, en réalité, pratiquement toute son histoire postcoloniale, du Dr Mahathir bin Mohamad, qui a dominé la scène politique depuis les années 1970, autant à l'intérieur et qu'à l'extérieur de l'Organisation nationale des Malais unis (*United Malays National Organization*) (UMNO). En 2018, Mahathir a fait son retour sur la scène politique. À 92 ans, il devient le dirigeant politique le plus âgé du monde.

Pendant son mandat en tant que quatrième Premier Ministre, de 1981 à 2003, Mahathir a supervisé une période de croissance rapide et de modernisation, comme en témoignent des projets d'infrastructure spectaculaires, notamment les Tours Petronas (450 mètres) qui dominent encore l'horizon de Kuala Lumpur, la construction d'une nouvelle capitale administrative à l'extérieur de la ville de Kuala Lumpur à Putrajaya, d'un aéroport moderne, de la ligne à grande vitesse, de Cyberjaya, un complexe dédié aux nouvelles technologies et des 770 km de l'autoroute Nord-Sud.

Cependant, la croissance en elle-même ne semblait pas suffire. Les émeutes raciales de mai 1969 ont servi d'avertissement pour le gouvernement. Une politique de discrimination positive malaise en faveur des *Bumiputera* a été mise en place, par un programme de redistribution des produits de la croissance favorisant les nationaux de souche. Cela n'a pas pu être réalisé par voie de nationalisation, bien que les actifs étrangers aient été rachetés et distribués en suivant la politique préférentielle, à une nouvelle élite, tout comme cela a été le cas des marchés publics et des opportunités en matière d'éducation. Il y avait une dimension politique manifeste à cette orientation stratégique, puisqu'elle a contribué à maintenir l'autorité de Mahathir au sein de l'UMNO. Cependant, en dépit de tous ses atouts politiques, elle a aussi de plus en plus de coûts, comme cela est souligné ci-dessous. Le plan économique global a été mis en œuvre via des stratégies s'appuyant sur une planification quinquennale (en 2019, le pays en était à sa 11^{ème}), les organismes gouvernementaux et les cellules de suivi concernées. À un niveau macro-économique, le programme de transformation économique de la Malaisie (ETP) a été lancé en 2010 dans le but de propulser l'économie de la Malaisie vers une économie à revenu élevé (>12 000 dollars PIB par habitant) en 2020. Il se concentre sur des secteurs clés et identifie 131 « projets phares » (EPP). Depuis le début du programme, le PIB par habitant a augmenté, passant de 9 000 dollars en 2010 à 11 500 dollars en 2017, une augmentation beaucoup plus marquée que la moyenne de l'ASEAN.¹¹

Le PIB moyen par habitant de la Malaisie vs celui de l'ASEAN



Source : Base de données de la Banque mondiale, 2019.

L'ETP a été géré par l'unité de gestion et de mise en œuvre de la performance (Pemandu), une unité relevant du Cabinet du Premier ministre. Comme la majorité des investissements (60 %) a été obtenue du secteur privé, les entreprises du secteur privé ont été étroitement associées à la sélection des opportunités et à l'identification des secteurs/domaines clés. C'est dans ce cadre que Pemandu a mis sur pied des « laboratoires », afin d'identifier les opportunités d'affaires et les « projets phares » (EPP). Plusieurs entreprises du secteur privé ont pris part aux travaux de ces laboratoires, à savoir Exxon-Mobil, Shell, PwC, Tesco et bien d'autres.

Cette approche s'est accompagnée d'améliorations notables en termes de compétitivité. La Malaisie se classe 25/140 dans le rapport sur la compétitivité mondiale de 2018 du Forum économique mondial (*World Economic Forum's Global Competitiveness Report*) et 15/190 du classement de l'indice de *facilité à faire des affaires* de la Banque mondiale.¹²

Cependant, malgré tous les progrès réalisés, d'autres défis ont fait surface, qui ont réellement réduit la croissance de la Malaisie, comme illustré par le second « pont de Penang ».

L'importance de la gouvernance

Dans les années 1990, Anwar Ibrahim était le ministre des Finances prospère et populaire de Malaisie, qui, en tant que dauphin de Mahathir, devait prendre sa relève. Puis en 1998, Anwar tombe en disgrâce. Il est accusé de corruption, de déviance sexuelle et pratiques répréhensibles par son supérieur, démis de ses fonctions et plus tard, condamné à une peine de prison. Très peu de figures dans l'histoire de la Malaisie ont été poursuivies pour leurs opinions et leur popularité, comme cela a été le cas pour Anwar. Sa condamnation a été annulée lorsque le successeur de Mahathir, Abdullah

LE MODÈLE ASIATIQUE

Badawi a pris le pouvoir en 2004, mais de nouvelles accusations font surface en 2008. Son acquittement, face à ces accusations, a été mystérieusement rejeté en 2014 à la veille d'une élection partielle de l'état pour laquelle il était favori, et il a été à nouveau emprisonné, jusqu'à ce que le Roi de Malaisie soit disposé à le gracier en 2018.

Tels sont les aléas de la politique, d'où la nécessité d'obtenir un large soutien de l'étranger. En 2018, Anwar refait surface. Son retour reflète la nature clairement sectaire et divisée, parfois violente de la politique malaisienne. Mahathir a fait un retour spectaculaire sur la scène politique sous la bannière de la coalition *Pakatan Harapan* (Alliance de l'espoir) au cours des élections de 2018, faisant de lui, le premier chef du gouvernement à ne pas représenter le Barisan Nasional. Le premier ministre Najib Razak a été détrôné par une opposition politique habile. Le plan semble reposer sur le fait que Mahathir, finira, au fil du temps, par céder le pouvoir à Anwar, dont le *People's Justice Party* (Parti de la justice populaire) était au cœur de la victoire électorale de 2018. Après tout, en politique, il n'y a jamais d'amis ni d'ennemis permanents.

Même s'il est vrai que l'histoire de la croissance de la Malaisie a enregistré un beau succès en termes de réduction de la pauvreté et de valeur des politiques en faveur des marchés, Anwar déplore vivement les coûts de la gouvernance et « la corruption généralisée » qui dit-il tire son origine du « manque de leadership, de la faiblesse des institutions et de la cupidité humaine, » notant qu'un « poisson pourrit toujours par la tête ».

L'échec de l'approche du Premier ministre en exercice, Najib Razak peut avoir été le retour de Mahathir, mais la cause a été son implication dans le scandale 1MDB (pour 1Malaysia Development Berhad).

Le *Billion Dollar Whale* [*Baleine d'un milliard de dollars*] relate l'histoire de Jho Low, un entrepreneur né à Penang et diplômé de Wharton, orchestrateur d'une des plus grandes casses de l'histoire.¹³ À l'âge de 28 ans, Low a réussi à convaincre Najib qu'il pourrait utiliser le 1MDB, un fonds souverain malaisien de placements, comme véhicule de financement en attirant des investissements importants du Moyen-Orient et d'autres marchés mondiaux. Goldman Sachs et d'autres banques ont permis de lever 10 milliards de dollars, avant que la moitié de ce montant n'ait disparu du fonds.

Low était surnommé « le grand Gatsby asiatique » pour ses fêtes démesurées, dont une en particulier, où Britney Spears aurait surgi d'un gâteau d'anniversaire géant. Son magnifique yacht de 300 pieds qui a donné son nom à l'ouvrage et qui a été saisi par le gouvernement malaisien, a été rapporté comme ayant été vendu en avril 2019 pour un montant de 126 millions de dollars, la plus grande somme d'argent que le pays ait récupéré des 4,5 milliards de dollars dépensés du fonds 1MDB.

Alors que d'aucuns pensent que Low aurait fui vers la Chine, Najib a été arrêté en juillet 2018 par la Commission Anti-Corruption de Malaisie, qui a saisi 1 400 colliers, 567 sacs à main, 423 montres, 2200 bagues, 1 600 broches et 14 diadèmes lors d'une perquisition à son domicile. Il a fait face à 42 chefs d'accusation, dont 27 accusations

de blanchiment d'argent, neuf accusations d'abus de confiance, 5 accusations d'abus de pouvoir et une pour falsification d'un rapport d'audit.¹⁴ Les enquêteurs soutiennent qu'1 milliard de dollars auraient été transférés dans ses comptes bancaires personnels.

Bien que l'ampleur du scandale du fonds 1MDB choque, comme l'indique Anwar, il ne s'agissait pas de la première affaire de corruption, qui a son origine dans la nature du pacte politique au moment de l'indépendance. La Malaisie a beaucoup souffert de la crise financière asiatique entre 1997 et 1998, en partie à cause du surendettement des individus jouissant de relations politiques, dans des actifs improductifs, notamment dans des bâtiments résidentiels. Le ratio de prêts non-productifs a été estimé à 14,6 % au moment du début de la crise contre une moyenne de l'OCDE d'environ 3,2%, tandis que le ratio prêts bancaires / PIB nominal a atteint jusqu'à 138,5%, laissant supposer un excès de prêts, la facilité d'accès au financement pour certains et les faiblesses du dispositif de supervision.¹⁵ Le secteur immobilier représentait 35% de tous les prêts bancaires en souffrance, et le ratio prêt / acompte avoisinait dangereusement les 100%, ce qui signifie que les banques prêtaient plus qu'elles ne pouvaient lever avec les acomptes.¹⁶ Les critiques de Mahathir à l'encontre du mondialiste financier, à savoir, George Soros, n'ont pas amélioré la reprise et le statut international de la Malaisie.

Les établissements ont, pendant une longue période, été délibérément sapés à des fins personnelles.

Pendant son premier mandat, les enfants de Mahathir se sont lancés dans les affaires, le fils aîné, Mirzan, étant derrière un conglomérat. Lourdemment endetté, au moment de la crise financière de 1997, l'opposition d'Anwar au sauvetage financier de l'une de ses sociétés par l'état, aurait été « pour beaucoup dans sa dispute avec le Premier ministre ».¹⁷ Sous le mandat de Mahathir, l'autorité personnelle incontrôlée prend les devants au détriment d'institutions solides, vu que le système judiciaire et la loi relative à la sécurité intérieure sont mis au pas, de manière à détenir les militants, les personnalités religieuses et les opposants politiques, tels qu'Anwar. Le problème, semble-t-il n'était pas tant la capacité de croissance de l'économie malaisienne mais plutôt la façon dont les choix économiques et institutionnels ont été façonnés par la politique—en substance, par l'économie politique.

Les avantages et les inconvénients de la redistribution sociale

Au sortir de l'indépendance en 1957, la situation entre les élites politiques et économiques malaisiens était « suffisamment explicite », remarque Joe Studwell, au point d'être plus connue sous le nom de « la négociation ».¹⁸ En termes de répartition traditionnelle, coloniale des rôles, l'économie était dominée par les Chinois, les Indiens peuplaient la fonction publique, et les Malais pratiquaient en grande partie l'agriculture de subsistance sur les kampongs ou étaient relégués à des emplois non valorisants, ou en des termes plus familiers : « La Mercedes-Benz appartenait aux Chinois, était conduite par les Indiens et lavée par les Malais ».

LE MODÈLE ASIATIQUE

Au lendemain de l'indépendance, il y avait une plus grande volonté de partager le butin, mais essentiellement parmi l'élite. En conséquence, tout au long des années 60, les inégalités ont augmenté, en particulier au sein du groupe malais lui-même. Comme Mahathir l'a reconnu et a tenté de le justifier en 1970 :¹⁹

Ces quelques Malais se sont enrichis non pas d'eux-mêmes, mais par le biais de l'orientation stratégique d'un gouvernement soutenu par une immense majorité de pauvres Malais. Mais si ces quelques Malais ne s'enrichissent pas, les pauvres Malais ne tirent aucun avantage non plus. Avec l'existence des quelques riches Malais, les pauvres peuvent au moins se dire qu'ils ne sont pas condamnés à servir uniquement les riches non-malais. Sous un angle de dynamique raciale ... l'existence inopportune de magnats Malais est essentielle.

Comme indiqué, suite aux émeutes raciales de 1969, le gouvernement a accéléré l'aspect redistributif de sa stratégie de croissance, conçue pour éliminer les obstacles du passé qui entravaient la participation économique et pour briser la polarisation par le biais de la politique de discrimination positive malaise. La NEP connue sous le nom du programme *Bumiputera*, (littéralement les « fils du sol »), intègre des quotas en vue d'augmenter le pourcentage de prise de participation des Malais dans l'économie, afin d'atteindre une cible de 30%. N'ayant officiellement atteint que 18,4%, en 1990, la NEP est plus tard remplacée par la « Politique de développement national ».

À l'instar de la politique d'émancipation économique des Noirs (BBBEE) de l'Afrique du Sud, les *Bumiputera* est une politique de discrimination positive en faveur de la « majorité ethnique politiquement dominante et économiquement défavorisées ». ²⁰ Dans le cas de la Malaisie, l'augmentation de la part de richesse économique malaise a été « largement atteinte par le rachat d'entreprises étrangères (essentiellement britanniques) par l'état », à l'aide des pétrodollars rendus disponibles avec le développement des champs pétrolifères de la Malaisie dans les années 1970. Il n'y a pas eu de nationalisation des biens privés, uniquement une redistribution en termes de nouveaux actifs ou d'expansion de la capacité économique. Les deux programmes ont conduit à une augmentation significative de la représentation des groupes auparavant défavorisés dans des domaines ciblés, mais les retards structurels et qualitatifs ont persisté en dépit des politiques.

Lorsqu'il a été interrogé en 2007, Mahathir avait un point de vue intéressant de son propre patrimoine : « Lorsque je suis arrivé au pouvoir, beaucoup de Chinois m'ont vu comme un « ultra » [nationaliste Malais]. Mais j'ai réussi à les convaincre du contraire, à rester et à travailler en Malaisie ». Son plus grand échec ? « Ne pas avoir pu changer suffisamment la mentalité des Malais traditionnalistes pour changer leur façon de faire les choses et leurs objectifs dans la vie ». ²¹

D'autres détracteurs du régime *Bumiputera* affirment que celui-ci a aggravé la gouvernance en mettant l'accent sur les contrats préférentiels, en l'absence d'institutions solides, en affichant une indifférence politique et en créant un fort sentiment de privilège acquis. *Bumiputeras* a sans doute été un succès en termes d'éducation et de formation professionnelle pour les groupes ethniques malais

défavorisés, affirme Anwar, mais le programme a été « catastrophique » en ce sens qu'il a facilité le copinage et la corruption, qui n'ont enrichi que quelques-uns. « Malheureusement, » dit-il, « c'est l'enseignement que l'Afrique du Sud a tiré ».

Au terme de la période de 20 ans, prévue par la NEP en 1990, la part des actions des entreprises de la population malaise, était estimée être passée à un cinquième de leur part jusque-là quasi inexistante, quoique la part de la Chine, observe Studwell, ait également doublé pour atteindre les deux cinquièmes. La négociation de l'élite ou le consensus des Tycoons, se portait mieux qu'auparavant. Les avantages de la NEP n'arrivent guère au niveau de tous les Malais. Ils bénéficient plutôt à une petite élite qui a des relations avec l'UMNO dirigeant, désignée par le nom « UMNOputras ». Bien que les disparités de richesse entre les groupes ethniques se soient atténuées, les écarts se sont creusés au sein de ces communautés, en particulier parmi les Malais.

Alors que la Malaisie accède au rang des pays à haut revenu, cette mesure politique de stabilisation apparaît de plus en plus comme un frein, la compétitivité entre pays à haut revenu étant plus rigoureuse. D'où la nécessité de tirer pleinement profit des talents du pays. Une absence de réforme de politique pourrait coincer la Malaisie au rang de pays à revenu intermédiaire, surtout considérant la faiblesse de la gouvernance du pays, comme souligné ci-dessus, et l'inefficacité de la fonction publique, comme cela a été souligné par la Banque mondiale.²² Quoiqu'il en soit, aujourd'hui, il n'existe pas de consensus sur ce qu'il convient de faire, face aux Bumiputera. Comme l'a résumé un ancien haut fonctionnaire, « le programme pose de nombreux problèmes et alimente la corruption, mais quand je vois les conditions de pauvreté dans lesquelles vivent les collectivités malaises, je pense qu'il doit être conservé. Le régime », reconnaît-il, « crée une culture de dépendance, autant chez les hommes politiques que chez les citoyens.²³

Pourtant, très peu sont ceux qui remettent en question la validité du concept de Bumiputera, car, pour reprendre les propos d'un représentant du gouvernement, il a été constaté que « Vous ne pouvez pas construire une nation avec 55% de la population malheureuse ». Le régime a également, ajoute un autre, « permis au pays de surmonter un complexe d'infériorité créé par le colonialisme et de changer leur mentalité ».

Anwar déclare « qu'il est nécessaire, mais ne doit pas être fondé sur des bases raciales, mais plutôt sur le besoin. Il ne devrait pas », dit-il, « enrichir quelques-uns, les quelques milliardaires, mais plutôt améliorer le sort des pauvres, qu'il s'agisse de Chinois, d'Indiens ou de Malais ». L'utilisation abusive du fonds 1MBD, qui a été conçu comme fonds de placement visant l'investissement dans des industries qui pourraient créer des emplois pour tous les Malaisiens, quel que soit l'appartenance ethnique, d'où le nom « 1Malaysia »—montre l'ampleur de cet enrichissement. Il y a, affirme cet *homme-le-plus-vraisemblable qu'il soit*, un lien entre la politique et de tels résultats économiques. « Il convient de garder clairement à l'esprit », ajoute-t-il, « que la démocratie ne peut pas être simplement l'arène des riches et des célébrités ».

Cela soulève une question plus profonde sur la nature de l'économie politique en général et le pacte de l'élite de laquelle elle découle. Il serait peut-être utile d'expliquer pourquoi la Malaisie a peiné pour atteindre le rang de pays à revenu élevé ciblé, étant coincée « au rang de pays à revenu intermédiaire », et pourquoi les gains de productivité visés, n'ont pas été atteints. Entre 2010 et 2015, le PIB par habitant en Malaisie a augmenté, passant de 9 069 dollars à 9 766 dollars, soit une augmentation de seulement 700 dollars, en contraste avec la Chine, dont le PIB par habitant a augmenté, passant de 4 516 dollars à 7 925 dollars au cours de la même période. La cible ambitieuse de 3,7% de croissance de la productivité du travail entre 2016 et 2020 reste hors de portée vu que la croissance de la productivité a atteint seulement 2,2% en 2018.²⁴

L'incapacité de continuer à réaliser des gains tire son origine, semblerait-il du pacte au cœur de la stabilité et du succès apparents des Malais.

Conclusion : politique, programme stratégique et productivité

Les pays s'enrichissent en fabriquant ou en faisant des choses et en les vendant. Leur capacité à le faire, repose sur une combinaison des 3 Ps : politique, programme stratégique, et productivité. Ensemble, ces composants produisent, ce que la Malaisie a, dans une grande mesure, été en mesure de gérer efficacement, la gestion macro-économique, l'investissement dans le capital humain, l'ouverture aux capitaux privés, la sécurité, la mise en place d'un environnement productif régional et la stabilité politique.

Il n'y a rien de nouveau. L'histoire de la réussite à l'exportation du secteur manufacturier de l'Asie est bien documentée, y compris la façon dont les états sont passés des low-tech (basse technologie) à des produits à forte valeur ajoutée, ont augmenté les salaires et amélioré le niveau de vie. Les problèmes et les échecs rencontrés se rapportent notamment à la politique et à l'absence de leadership, où le leadership est peu disposé à user de son pouvoir pour prendre les décisions difficiles, dans le meilleur intérêt de l'ensemble du pays. Ils préfèrent plutôt diviser pour mieux régner, en favorisant les intérêts d'élites, où l'identité l'emporte sur les enjeux. « Les hommes politiques doivent maintenir l'équilibre des allégeances entre les intérêts et les groupes, » a rappelé aux SR Nathan, l'ancien président de Singapour. « Vous avez également besoin d'une forte personnalité pour vous imposer et lutter contre la contradiction entre la nécessité de créer des emplois et les droits des travailleurs [vu que] la démocratie suppose un grand sens des responsabilités et un sens aigu du devoir ». Comme avait averti Nathan, « le plus important est de savoir si les dirigeants sont prêts à aller jusqu'à la réalisation de leur vision—au détriment de leur côte de popularité ».²⁵

En Malaisie, une petite élite a été en mesure d'exploiter les lignes de clivage social à leur profit, ce qui les a placés plus en position de bénéficiaires qu'en position d'instigateurs de la croissance.²⁶ Le système est resté beaucoup trop dépendant de—et par conséquent vulnérable face aux—individus impliqués dans les affaires et dans le gouvernement, plutôt que des institutions politiques et sociales. Cependamment, cela s'est fait à un prix. Les activités de l'élite n'ont pas stimulé une meilleure productivité même s'ils ont mobilisé

le monde politique. Ils ont plutôt été les principaux bénéficiaires du pacte politique au lendemain de l'indépendance, qui s'est accompagnée de protectionnisme et de subventionnement – en d'autres termes, de la recherche de rente. Que la plupart des magnats de la Malaisie aient fait fortune en tirant parti du favoritisme, des monopoles, des contrats du gouvernement et du commerce plutôt que de la production, comme ailleurs, en dit plus long sur sa propre histoire, qu'un système soutenu par le genre de compétitivité et de gains de productivité qui alimentent le développement économique durable. Par ailleurs, que de grands pans de la Malaisie et, en effet, l'Asie du Sud-Est demeure pauvre, où les augmentations salariales ont ralenti, et donc dans le besoin d'une politique de redistribution, est également le résultat de l'échec politique, et de l'influence d'une petite élite sur la politique économique. En outre, continuer à compenser par voie de redistribution implique d'autres risques, notamment la création d'un sens de privilèges acquis, la perpétuation des mythes culturels, et ce serait faire fausse route comme l'a indiqué Anwar avec insistance car : « Le plus grand outil d'accès et de mobilité sociale est l'éducation ».

Le véritable succès de la Malaisie a été la croissance des petites entreprises, l'expansion de la production agricole et l'augmentation du nombre de travailleurs dans les usines étrangères. Il est paradoxal que l'investissement étranger ait conduit à l'accroissement de l'emploi quand il y a de telles pulsions nationalistes, voire xénophobes. Ces sources de croissance comportent également des risques, notamment en raison de la nature volage des consommateurs étrangers et de la sensibilité du marché au coût de la main d'œuvre. Comme le fait remarquer Studwell, « les gouvernements centralisés qui sous-réglementent la compétitivité (au sens de ne pas veiller à sa présence) et sur-réglementent l'accès aux marchés (par le biais d'octroi de licences restrictives et d'offres non concurrentielles) assurent que les capitalistes marchands ... s'élèvent en procédant à l'arbitrage des insuffisances économiques créées par les politiciens ». ²⁷ Il soutient, que cela est plus probable dans les milieux où le processus démocratique est manipulé de manière à favoriser les intérêts d'un groupe ou d'un autre.

Les limites de la compétitivité économique et la viabilité de la croissance sont les produits d'un environnement politique. Dans le cas de la Malaisie, jusqu'à ce jour, ce même environnement politique, qui autrefois a contribué à la croissance économique du pays, par voie de stabilité, l'empêche maintenant d'atteindre son plein potentiel.

En d'autres termes, pour parodier Bill Clinton, c'est l'économie politique, idiot.

Indonésie : Le coût de la corruption, les avantages de la croissance

« La corruption est nettement plus susceptible de prospérer lorsque les fondations démocratiques sont faibles et, comme nous l'avons vu, dans de nombreux pays, lorsque les politiciens antidémocratiques et populistes peuvent l'utiliser à leur avantage. »

Delia Ferreira Rubio, *Président : Transparency International, 2019*

Le cimetière de Kalibanteng à Semarang en Indonésie, de l'époque de la guerre coloniale néerlandaise, contient plus de 3 100 tombes, pour la plupart des civils qui ont péri pendant l'occupation japonaise entre 1942 et 1945, la plupart des femmes et des enfants. Des rangées de croix blanches se démarquent sur le site magnifiquement entretenu, recouvert d'un beau gazon, entouré d'allées bien balayées et d'arbustes taillés.¹

Le fait que plus de 24 000 Néerlandais, hommes et femmes confondus, soient à l'honneur sur 7 des monuments commémoratifs de la Seconde Guerre mondiale, à travers le pays, témoigne, entre autres, du passé politique violent et tumultueux de l'Indonésie et d'une emprise coloniale longue et compliquée.

Pendant près de 450 ans, le pays a connu l'influence portugaise et, à partir de 1595, l'influence impériale néerlandaise a pris différentes formes. L'empire commercial de l'United East India Company [Compagnie Unie des Indes orientales] a été converti, une fois tombé en faillite en 1800, en un régime colonial sous l'autorité de la couronne néerlandaise en 1816, un peu comme ce qui s'est passé au Congo, lors du transfert d'autorité du roi Léopold à l'état. Un interrègne bref et sanglant s'est produit, en 1811, suite à l'annexion de la Hollande par Napoléon, Sir Thomas Raffles Stanford, considéré comme le fondateur de la ville de Singapour (et du Zoo de Londres), a dirigé une expédition militaire qui a mené à la saisie de Java en 45 jours seulement. L'assujettissement des détenteurs du pouvoir local est tristement célèbre comme l'illustre l'assaut de la partie sud de la ville javanaise de Yogyakarta, lorsque la cour du Sultan (le "Kraton") a été pillée par les troupes britanniques.

Au fond du cimetière de Kalibanteng, reposent les restes des troupes coloniales néerlandaises, dont les tombes se distinguent par leurs plaques musulmanes ornées. La plupart de ces dernières remontent à 1949, date à laquelle les Néerlandais ont réprimé les nationalistes, sous la conduite d'un jeune ingénieur civil, Sukarno. Il se pourrait que près de 200 000 Chinois, Néerlandais, et Eurasiens et Indonésiens aient

7 : INDONÉSIE : LE COÛT DE LA CORRUPTION, LES AVANTAGES DE LA CROISSANCE

trouvé la mort pendant la révolution qui a éclaté entre le moment de la déclaration audacieuse de l'indépendance, le 17 août 1945 et le transfert de souveraineté des Pays-Bas à la République d'Indonésie en décembre 1949.

Malheureusement, cela n'a pas marqué la fin des tueries.

Environ 500 000 autres personnes sont mortes dans les purges – décrit dans le célèbre discours à la nation de 1964 de Sukarno intitulé *The Year of Living Dangerously* [*L'année de tous les dangers*] – qui a accompagné la transition forcée du gouvernement de Sukarno à celui du Général Suharto en 1966, présentée comme une tentative de rétablissement de l'ordre, suite à une tentative manquée de coup d'État, organisée par des communistes (dans laquelle Suharto, le chef des réservistes, aurait peut-être été impliqué). Quoiqu'il en soit, cela a servi de prétexte pour opérer toutes sortes de règlement de compte.

En dépit de la mythologie rétro larmoyante socialiste autour de Sukarno, son gouvernement n'était pas démocratique et n'a apporté aucun développement. Au lieu de cela, alors que la corruption et l'inefficacité étranglaient la croissance, il comptait sur une combinaison de charme et de positionnement anti-occidental, notamment par l'expulsion de 50 000 colons néerlandais à la fin des années 1950, d'architecture héroïque à grande échelle et de l'achat paradoxal de l'armement du bloc de l'Est, tout en donnant naissance au Mouvement des non-alignés à Bandung, pour s'en sortir.

Au moment où il quittait le gouvernement, l'inflation s'élevait à 1 000 pour cent et l'infrastructure du pays était vacillante.

Architecture héroïque ≠ développement

Le nom « Bandung » est inscrit au top de l'iconographie politique internationale, la ville indonésienne ayant accueillie la Conférence Asie-Afrique de 1955, symbole de la période grisante de lutte et de promesse.

Lors de cette conférence, les dirigeants de 29 pays en développement se sont réunis sous la présidence du Président Sukarno, dans l'ancienne salle de loisirs néerlandaise Concordia, renommée pour l'occasion le *Gedung Merdeka* (ou « bâtiment de l'indépendance »), afin d'accélérer les luttes dites de libération nationale, enclenchées sur leurs continents. Le premier ministre Jawaharlal Nehru de l'Inde, qui y a pris part, aux côtés de Ho Chi Minh du Vietnam, Mohammad Ali Bogra du Pakistan, le Lt-Colonel Gamal Abdel Nasser d'Égypte et Chou En Lai de Chine, entre autres, décrit Bandung comme le « centre focal et la capitale de l'Asie et de l'Afrique ».

Outre un jamboree de teinte sépia, et du théâtre, la conférence a donné lieu aux Dix principes de Bandung, qui comprennent le respect des droits humains, le respect de la souveraineté et de l'intégrité territoriale, la reconnaissance de l'égalité de toutes les races et de toutes les nations, la non-intervention ou non-interférence, le respect du droit de tout pays à se défendre seul ou en collaboration avec d'autres États, l'attachement au règlement pacifique des différends, la promotion des intérêts nationaux et la coopération, et le respect de la justice et des obligations internationales.

LE MODÈLE ASIATIQUE

La plupart des sommets donnent lieu au même type de liste, ou à certains points, même aujourd'hui, ceci montre d'une part, combien les jeunes hommes de Bandung étaient en avance sur leur temps (car les dirigeants étaient tous des hommes), ou combien les choses ont peu évolué depuis cette époque.

Dans le « Paris de Java », telle que Bandung était connue à l'époque coloniale, en raison du style de vie parisienne avec ses terrasses, loin de la chaleur tropicale côtière accablante, les présidents et premiers ministres ont fait les 100 mètres de *Jalan Asia-Afrika* à la conférence, à partir du luxueux hôtel Savoy Homann, avec son intérieur LSD déjanté et ses balcons art déco voluptueux jusqu'à la salle de conférence. Pour certaines nations représentées, cependant, ce n'était que le début d'un long et difficile chemin vers la paix et la prospérité : le Pakistan, le Cambodge, le Laos, le Liban, la Syrie, l'Irak, l'Afghanistan, l'Iran, l'Éthiopie, le Libéria, le Soudan et la Libye allaient tous subir des coups d'État, dans certains cas, en série et voir même une véritable guerre civile, la plupart dans le courant de la décennie. Dans le cas du Nord et du Sud du Vietnam, représentés par leurs délégués respectifs, en 1975, ce dernier avait été avalé par le premier, au milieu de destructions massives et de pertes de plus de 1,3 millions de vies.

Dans les dix ans, Sukarno lui-même avait quitté le pouvoir, victime d'un *coup d'Etat* orchestré par le général Suharto, homme de petite taille, mais pas avant d'avoir entraîné son pays vers l'abîme économique. Tout comme les colonialistes avaient décidé de se lancer dans une architecture grandiose pour se faire valoir, Sukarno a fait pareil pour tenter de compenser son manque de substance économique.

Jakarta, aussi, est un monument témoignant de ses folies. Au bout de l'artère principale de Jalan Thamrin, le long de Jalan Veteran, se trouve la Place (« de l'indépendance ») Merdeka où a été dressé le *Momumen Nasional [Monument National]*, abrégé Monas, une tour de 132 mètres, surmontée d'une flamme sculptée en bronze (surnommée « le dernier édifice de Sukarno ») et à proximité, se trouve la mosquée nationale pouvant réunir plus de 120 000 personnes sous son dôme, le plus grand édifice d'Asie du Sud-Est, *Mesjid Istiqlal* (édifice pour lequel Sukarno avait supervisé les travaux) ; de l'autre côté, se trouve le complexe sportif Senayan, hôte des Jeux Asiatiques de 1962.

Le long du chemin, il y a une myriade d'autres désirs nationalistes non réprimés, à savoir, l'Hotel Indonesia (renommé le Kempinski), le grand magasin Sarinah (qui est passé au niveau d'Emporium indonésien), l'échangeur Semanggi en forme de trèfle, et diverses statues dont, plus au sud, la tristement célèbre 'Pizza Delivery Man' – un personnage tenant un grand objet plat, en altitude.

Ces excentricités n'étaient pas la seule source du problème économique. Le problème était que Sukarno ne disposait pas de plan pour le développement de l'Indonésie. Sa tentative de « banque de développement » était symptomatique de cet échec. Il n'a ni encouragé l'exportation, ni la promotion des industries. Il a plutôt prêté aux commerçants. En outre, le gouvernement a poursuivi parallèlement un programme de discrimination positive connue sous le nom de *Benteng* – ou la « forteresse », dont l'objectif était d'encourager les commerçants autochtones. Cela vous rappelle quelque chose ?

7 : INDONÉSIE : LE COÛT DE LA CORRUPTION, LES AVANTAGES DE LA CROISSANCE

Cependant, le commerce n'était–et n'est – pas un investissement dans la fabrication de choses à vendre, façon dont les pays s'enrichissent. Comme Studwell l'a indiqué,² au début des années 1960, avec la montée des tensions politiques causées par la dégradation de la situation économique, l'Indonésie est devenue un « environnement sans discipline fiscale », la Banque centrale « cédant aveuglement à la demande de crédit ».

Ce n'est pas que l'édification de la nation ne revêtait pas d'importance ; l'enjeu était de savoir si cela aurait été mieux réalisé par le biais de la croissance ou de l'architecture.

Aujourd'hui, Semarang est un port très animé sur la côte nord de Java, l'île la plus prospère et la plus peuplée des 13 500 îles d'Indonésie, où 60% des Indonésiens occupent 7% de la masse terrestre. Toutefois, la densité moyenne du pays, estimée à près de 130 personnes par kilomètre carré – soit pratiquement trois fois la moyenne mondiale et quatre fois celle de l'Afrique – met en exergue le statut de l'Indonésie, classée au rang de quatrième pays le plus peuplé au monde.

Malgré, ou peut-être en raison de, ces chiffres et de son archipel dispersé, l'infrastructure indonésienne est pauvre. Les insuffisances de Jakarta sont aggravées par ses dix millions d'habitants, une circulation lente et une pollution étouffante. Le gouvernement est constamment coincé entre investir dans le transport entre les îles et sur celles-ci, le résultat étant peu satisfaisant dans les deux cas, aggravé par les manœuvres d'anciens camions et bus fumant, et des quelques 80 millions de *bebek* (littéralement, « canards ») – l'omniprésente motocyclette.

L'incidence de l'insuffisance des infrastructures est amplifiée par une bureaucratie asphyxiante et des hésitations au niveau des orientations stratégiques. L'Indonésie est classée 109ème sur 189 pays par l'ensemble des indicateurs de *facilité de faire des affaires* de la Banque Mondiale, juste en dessous du Kenya et occupe le modeste rang de 173ème pour l'indice de facilité de création d'une entreprise.³

Les changements dans la réglementation de l'activité minière, en particulier, la stipulation autour de l'appropriation locale majoritaire qui doit se faire en une décennie et les stipulations toutes aussi maladroites exigeant la valorisation, ont créé une certaine incertitude chez les investisseurs étrangers. Un rapport catastrophique de gestion des terres renvoie à la façon dont l'Etat a géré la crise de l'huile de palme, provoquée par la déforestation qui a coûté à l'Indonésie près d'un quart de ses forêts depuis 1990.⁴ La moitié des émissions de gaz à effet de serre proviennent de la déforestation et d'autres changements dans l'utilisation des terres, sans parler de la perte rapide de la biodiversité. Les entreprises de fabrication d'huile de palme (fournissant certaines des plus grandes marques de produits ménagers) sont les principales coupables, et toutefois, leur croissance se poursuit sans relâche, le gouvernement étant incapable de faire appliquer son propre moratoire forestier.

Des prises de décisions économiques judicieuses se sont avérées prisonnières des caprices de la politique populiste, telle que la subvention de l'essence et de denrées alimentaires, qui absorbent, selon l'ONU, près d'un tiers du budget, de l'argent qui aurait

LE MODÈLE ASIATIQUE

pu être utilisé à meilleur escient. Dans l'ensemble, compte-tenu des 34 ministères, les dépenses de fonctionnement (dette, subventions et salaires) siphonnent 90% du budget.

Une fois encore, cela semble bien trop familier dans le contexte africain.

L'obstruction bureaucratique est aggravée par l'absence de compétences et un fatalisme national. Le terme *Begitulah* (« c'est comme ça »), une variante locale de *mañana* répond aux *insh'Allah* semble, de façon plus positive, trouver ses racines dans une approche collectiviste, à l'immense besoin d'adaptation à tous les niveaux.

L'enjeu de « Etc. »

Il y a eu, après tout, un formidable « enjeu national ». Ce n'est pas pour rien que la devise de l'Indonésie est *Bhimneka Tunggal* (« l'unité dans la diversité »), des nuances du *!ke e: 'xarra 'ke* de l'Afrique du Sud, une fois en termes plus reconnaissable, *Ex Unite vires*.

Le service de transport ferroviaire « express » de Bandung à Jakarta serpente le long de la cordillère volcanique du Tangkuban Parahu (« bateau à l'envers »), par-dessus les rizières vert citron et les rivières d'eau trouble et boueuse, parsemées d'innombrables toits d'habitations. Il y a eu des améliorations importantes dans le domaine des chemins de fer nationaux *Kereta Api* pendant le mandat de son président directeur général, Ignatius Jonan, nommé plus tard par Jokowi, ministre des Transports du pays. Mais le parcours prend encore plus de trois heures et demie. L'infrastructure ferroviaire de base est encore la même, tel que c'était pendant la période coloniale néerlandaise, d'où les plans ambitieux de réseau national à grande vitesse et le début de la construction du métro de Jakarta et des systèmes ferroviaires légers en 2014.

Bien que les Néerlandais aient apporté les chemins de fer, l'irrigation et les systèmes de distribution d'eau potable, les ports et 79,000km de routes, qui sont devenus le fondement de l'Etat indonésien moderne, ces avantages ont été accompagnés d'humiliation, fondés sur des systèmes rigides de caste, une politique sociale et un élitisme racial. Ces souches ont continué de déconcerter l'Indonésie – ce qui explique, en partie, l'empathie de l'Afrique.

Les Néerlandais, par inadvertance peut-être, ont contribué à créer un sentiment d'identité nationale sur l'enclume du colonialisme, bien qu'à l'instar d'expériences en Afrique (Pensez au Congo), le résultat est un non-sens géographique et un pot-pourri ethnique, composé de 360 groupes et de 719 langues. Et bien que 90% de la population soit musulmane (faisant d'elle la nation islamique la plus peuplée), les habitants sont eux-mêmes divisés autour de la relation entre leur religion et le gouvernement et entre un état laïque ou régi par la charia. Les activités d'Al-Qaeda ont couvert le groupe de Jemaan Islamiah, y compris les attentats à la bombe perpétrés à Bali en 2002, ont augmenté cette fracture, le gouvernement conscient de la nécessité de réprimer les dissidents d'une part, et pas la moindre, pour préserver ses (2018) 15,8 millions de visiteurs, 14 milliards de dollars de recettes annuelles de l'industrie du

7 : INDONÉSIE : LE COÛT DE LA CORRUPTION, LES AVANTAGES DE LA CROISSANCE

tourisme,⁵ tout en prenant soin de ne pas donner l'impression de s'attaquer à l'Islam lui-même. L'élément constant entre Sukarno, Suharto et les régimes qui ont suivi, est une idéologie pluraliste de *pancasila*, inscrite dans la Constitution de 1945.

Le musée militaire national est plein de dioramas, représentant une lutte vaillante pour l'indépendance, alors qu'à l'extérieur, des morceaux de matériel du bloc de l'Est fourni à Suharto moisissent dans la vapeur de Jakarta. Dans le foyer se trouve une copie de la déclaration de l'indépendance de Sukarno de 1945 : « Nous, le peuple de l'Indonésie, lit-on « déclarons par la présente l'indépendance de l'Indonésie. Les questions relatives au transfert du pouvoir etc. seront traitées avec soin et dans les plus brefs délais ». Comme Elizabeth Pisani note, toutefois, les Indonésiens « n'ont cessé de travailler sur ce « etc. », essayant de « mélanger » tous les morceaux de diversité ethnique et géographique racolés, comme elle le fait remarquer, « des décombres » de « la colonisation, kleptocratie et de la guerre d'indépendance ».

Au cœur de la question ethnique se trouve le rôle des Chinois. À partir du 17^{ème} siècle, ils ont joué le rôle d'intermédiaires économiques de l'Indonésie, comme cela a été le cas des Libanais en Afrique de l'Ouest ou des Asiatiques sur la côte Est de l'Afrique, dans un processus consistant à reprendre une bonne partie des entreprises les plus grandes et les plus rentables. Liem Sioe Liong, un commerçant immigrant de Fujian, illustre parfaitement ce cas. Il a usé de ses connexions avec le gouvernement pour prospérer et mettre en place sa banque de l'Asie centrale (BCA) devenue fournisseur de capital aux monopoles nationaux dans le ciment, la farine, les routes à péages et autres secteurs d'intérêt de la famille Suharto. Om Liem a été forcé de fuir lors des émeutes de Jakarta de 1998 qui ciblaient la communauté chinoise, et qui a contribué à la perte de capitaux d'une somme estimée à 20 milliards de dollars, appartenant essentiellement aux Chinois, qui ont décidé de fuir le pays pour se rendre à Singapour, Hong Kong et aux Etats-Unis.

Au cours des années 1990, il a été estimé que les groupes ethniques chinois, représentant désormais un peu plus de 1 pour cent de la population, contrôlaient plus de 70% des actions de sociétés cotées en bourse. De telles parts d'intérêts minoritaires résonnent à travers l'Afrique, notamment en Afrique du Sud.

Ces divisions reflètent, selon l'ONU, le creusement des inégalités, notamment entre les zones urbaines et rurales, et entre les petites et grandes îles. Les 53% des Indonésiens dans les villes produisent les trois quarts du PIB national. Cependant, en Papouasie occidentale, par exemple, la pauvreté est trois fois supérieure à la moyenne nationale. Plus de six millions d'Indonésiens travaillent dans la diaspora, ce qui reflète le manque d'opportunités d'emploi salarié au pays.⁶ Ils arrivent tout de même à envoyer chez eux, en moyenne, au moins, 1 000 dollars par an, une importante source d'aide et de financement de start-up pour les parents et amis.

C'est un pays plein de contradictions. Le cabinet-conseil McKinsey, a prédit qu'avec de bonnes mesures politiques, l'Indonésie pourrait passer du rang de 16^{ème} à celui de septième plus grande économie à l'horizon 2030.⁷ Il y a plus de 290 millions de téléphones mobiles, de nombreux Indonésiens en ayant plus d'un dans leurs poches,

LE MODÈLE ASIATIQUE

et les habitants de Jakarta twittent plus que les habitants de toute autre capitale. Mais alors que 64 millions de personnes utilisent Facebook,⁸ 80 millions n'ont pas d'électricité, 110 millions vivent avec moins de deux dollars par jour et, selon le gouvernement, près de 29 millions vivent dans la pauvreté.

Par conséquent, il n'est pas surprenant, que les entreprises aient été étroitement liées à la politique et aux intérêts de l'élite.

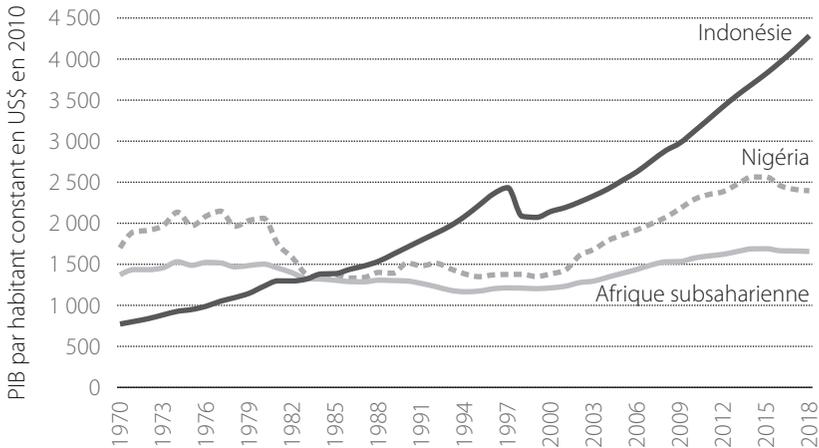
Le copinage et la corruption

À quatre-vingt-dix minutes de route au nord-est de Semarang se trouve la ville de Kudus, célèbre pour la production de *kreteks*, *cigarettes aux clous de girofle*. Inventées par un habitant de Kudus, Jamhari, qui a prétendu que le girofle l'avait aidé avec son asthme (allez essayer de comprendre), l'industrie a prospéré au point d'ouvrir 200 usines autour de la ville, bien qu'aujourd'hui l'industrie ait été consolidée entre les mains de quelques grands acteurs. Le fils préféré de Suharto, Tommy, a acquis un monopole sur les clous de girofle utilisées dans les *kreteks*. Cela ne s'est pas limité à cela. Il a également tenté d'obtenir du trésor public la somme de 1,3 milliards de dollars pour financer son projet de voiture Timor, essentiellement au départ un peu plus que le changement de nom des véhicules du coréen Kia. Heureusement, ses connexions n'ont pas tenu et le projet de voiture, ainsi que celui de la Banque centrale ont été habilement contrecarrés avant que le prêt n'ait été entièrement attribué.

Cela ne s'est pas arrêté avec Tommy, bien qu'il ait été reconnu coupable de corruption et qu'il ait passé du temps en prison au début des années 2000. L'épouse de Suharto, Ibu Tien, avait le monopole de l'importation et de la mouture du blé, tandis que sa fille Siti Hardijanti Rukmana, alias Tutut, a obtenu le contrat de construction de la route à péage de Jakarta. Mobutu Sese Seko aurait été fier, si ce n'est un peu jaloux.

Alors que la famille faisait tourner le système à son avantage, l'armée aussi gérait des milliers d'entreprises. Selon le classement 2004 de Transparency International, le régime de Suharto a été le régime le plus corrompu qui ait jamais existé, ayant détourné environ 35 milliards de dollars, soit plus d'un milliard de dollars par an pendant ses 32 ans au pouvoir.⁹ En fin de compte son régime a été détruit par une combinaison d'éléments, la cupidité de sa famille et des institutions (militaires) avec la libéralisation financière irrationnelle, qui ont donné aux personnes liées à la classe politique accès aux prêts.

Histoire de deux géants: PIB par habitant au Nigéria & en Indonésie



Source : Les données des comptes nationaux de la Banque mondiale, et les fichiers de données des comptes nationaux de l'OCDE.

Il n'est pas vraiment surprenant que de nombreuses études aient comparé le Nigéria à l'Indonésie.¹⁰ Les deux ont été créés comme un pays et une nation par les Européens autour des années 1900, et régis par une domination coloniale « indirecte ». Les économies des deux pays se sont fortement appuyées sur les exportations d'huile de palme. Depuis l'indépendance, les deux ont subi trois décennies d'anarchie militaire et de corruption, les premiers coups ayant été orchestrés à quelques mois d'intervalle – en septembre 1965 en Indonésie et en janvier 1966 au Nigéria. Leurs régimes militaires ont pris fin, également, à la même période, respectivement en 1998 et 1999.

Bien que la population de l'Indonésie dépasse d'un tiers la population du Nigéria, 265 millions à 191 millions, leur administration est décentralisée, du moins sur le papier. Le Nigéria a 36 états et le territoire de la capitale fédérale, réparti en 774 zones de gouvernement local. L'Indonésie a 34 provinces réparties en 494 régions locales.¹¹

Dans les deux cas, l'impact de l'insuffisance des infrastructures est par exemple amplifié par une bureaucratie asphyxiante, une géographie discontinue, un passé violent, une diversité ethnique, une corruption généralisée et une hésitation dans les orientations stratégiques. Et le gouvernement dans les deux cas, continue sa lutte pour mettre en place les éléments de base.

Et de surcroît, tout comme le Nigéria, l'Indonésie a dû faire face à sa richesse en pétrole. L'une des raisons pour lesquelles les Japonais ont convoité la colonie néerlandaise après la perte de plus de 90% de son approvisionnement en pétrole, après l'embargo des États-Unis en juillet 1941, était son statut, à cette époque-là, de troisième plus grand producteur de pétrole après les États-Unis, l'Iran et la Roumanie. Avec la découverte du pétrole dans les années 1920, l'Indonésie est devenue le tremplin pour la création de la compagnie *Royal Dutch Shell*.

Toutefois, en vertu de tout ce qui précède, les progrès en termes de développement de l'Indonésie réalisés au cours des 50 dernières années ont été, du moins, selon les normes africaines, absolument prestigieux.

Mais cela marche : Pourquoi ?

En 1970, le revenu par habitant de l'Indonésie était inférieur à celui du Nigéria, soit 75 dollars contre 209 dollars. En 1990, il est monté à 516 (Celui du Nigéria avait baissé pour passer à 174 dollars), et en 2006, il était à 1 308 dollars contre 733 dollars pour le Nigéria. Comme le tableau ci-dessus, l'indique, les choses se sont stabilisées, avec la hausse du prix du pétrole des années 2010 et avec l'amélioration de la gouvernance au Nigéria, mais les Indonésiens sont aujourd'hui plus riches en moyenne que les Nigériens. Toutefois, il y a moins d'inégalité en Indonésie qui est passée de 0,381 à 0,488.¹²

Cela s'explique par la croissance à long-terme.

Entre les années 1965 et 1997, l'économie indonésienne a augmenté en moyenne de presque 7%, et est passée du statut de pays à « revenu faible » à celui de pays à « revenu moyen inférieur ». En dépit de la crise financière asiatique qui a vu une contraction du PIB de près de 14 % en 1998, l'économie est remontée à une moyenne de croissance de 4,6% entre 2000 et 2004 et, par la suite, à près de six pour cent. Alors que l'Indonésie a réussi dans une large mesure à diversifier ses exportations de pétrole, la dépendance du Nigéria s'est renforcée.

Cela a eu un impact considérable sur l'indice de développement humain des Nations Unies de l'Indonésie avec une amélioration estimée à 45% entre 1980-2013. En Indonésie, l'espérance de vie d'un enfant à la naissance a plus que doublé, passant de 32 au moment de l'indépendance,¹³ à 69 ans en 2017.¹⁴ Au Nigéria, l'espérance de vie est de seulement 54 ans. L'alphabétisation des adultes, qui était entre 10% et 20%¹⁵ au moment de l'indépendance en Indonésie, est maintenant de 95% ;¹⁶ au Nigéria, elle est de 59 %.¹⁷ Lorsque Suharto a pris le pouvoir, 60% des Indonésiens vivaient dans la pauvreté. Soixante ans plus tard, il n'y avait que 9,8%.¹⁸ Au Nigéria, c'est parti dans le sens opposé, de 15% en 1960,¹⁹ à environ 50 %.²⁰

L'importance de la croissance à long terme constitue l'une des cinq raisons qui séparent la trajectoire de développement de l'Indonésie, de celle de l'Afrique et cela explique aussi pourquoi l'Asie du Sud-Est a connu une croissance de l'emploi et pas seulement une croissance économique.

Pour ce qui est des abus et des insuffisances de l'Indonésie, comme un homme d'affaires basé à Semarang l'a fait remarquer, « pendant que les pays développés étaient heureux d'atteindre les 5% (de croissance), moins de cela, ici aurait entraîné une régression. Ce serait considéré comme une catastrophe ». ²¹ L'impératif de croissance a exigé l'établissement d'un plan d'amélioration de la prospérité dont peuvent profiter les entrepreneurs et la mise en œuvre de ce plan par le gouvernement de Suharto, en réduisant l'inflation dès le début et en améliorant et élargissant constamment le cadre de gouvernance du pays. Ce n'était pas un style de plan d'industrialisation quinquennal

7 : INDONÉSIE : LE COÛT DE LA CORRUPTION, LES AVANTAGES DE LA CROISSANCE

soviétique, cependant, puisque ceux-ci produisent rarement les résultats escomptés, encore moins lorsque l'état est faible, le plan pour la prospérité de l'Indonésie a plutôt mis l'accent sur la fourniture d'un cadre général visant à favoriser la prospérité. Dans ce contexte, cela se produit par le biais de ce qu'on appelle en Indonésie des MPME–micros, petites et moyennes entreprises–responsables de plus de la moitié du PIB.

En Indonésie, pendant la période coloniale, le secteur agricole a connu un développement relativement insatisfaisant. En dépit de tentatives des Néerlandais d'élever le niveau de vie des Indonésiens, grâce à l'adoption de meilleures méthodes agricoles et d'une propriété des terres plus équitable dans leur soi-disant « code d'éthiques » au début du 20^{ème} siècle, il est resté un secteur tiré par les exportations de café, d'indigo, du tabac et du sucre, dont les Européens ont beaucoup plus bénéficié que la population locale.

Le plan de Suharto visait l'amélioration des rendements agricoles, comme cela a été le cas à travers les pays d'Asie du Sud-Est. Cette première étape a permis d'accroître la demande de services et de biens et d'activer la répartition des tâches. L'Indonésie a produit son premier excédent de riz en 1983.

Cela va de pair avec la libéralisation progressive et l'internationalisation de l'économie pour sécuriser des investissements internationaux dans l'établissement d'industries manufacturières axées sur l'exportation. Ainsi, vers la fin des années 80, l'Indonésie était devenue non seulement exportateur de produits agricoles, mais aussi exportateur de textiles, de chaussures, de vêtements et des biens de consommation.

Deuxièmement, l'essor du marché intérieur est un autre facteur qui explique le succès de l'Indonésie, notamment en raison de la taille de sa classe moyenne, estimée à 75 millions de dollars en 2013 et peut-être à 140 millions d'ici 2020,²² le plus grand boom au monde à côté de la Chine et de l'Inde.

Il y a aussi le contexte régional : Choisissez vos voisins, comme vous choisiriez vos parents, soigneusement. L'Indonésie a–dans le sens du modèle de développement « d'œies sauvages »–été en mesure de recoller les morceaux au fur et à mesure que les économies régionales sont sorties de l'industrie manufacturière à fort taux de main d'œuvre. Elle est bien positionnée pour devenir la prochaine Chine, vu que le géant du coin monte d'un cran dans la chaîne de valeur.

Troisièmement, quels que soient les problèmes avec le système éducatif de l'Indonésie et la pénurie des compétences nécessaires pour la croissance future, les coûts de la main-d'œuvre demeurent importants. Bien que ce ne soit pas une alternative complète à la productivité, ils constituent un bon guide pour les investisseurs étrangers. Dans les commerces de meubles regroupés autour de Japara, par exemple, les coûts mensuels minimum de la main d'œuvre s'élèvent à 140 dollars, tandis que les mêmes coûts au Vietnam sont passés à plus de 200 dollars et la Chine va atteindre les 500 dollars.

Quatrièmement, bien que l'infrastructure indonésienne soit étendue, et avec toutes les autres contraintes précitées, peut connaître une baisse de croissance de 2 à 3 points de pourcentage par année, elle n'a pas fait dérailler l'économie.

LE MODÈLE ASIATIQUE

L'Indonésie enseigne que tout comme l'infrastructure n'est pas une solution magique pour le succès, elle est rarement la seule cause d'échec. Prenez l'aéroport de Yogyakarta, délabré, vétuste et autre, où les passagers trébuchent sur les revendeurs et commerçants. Pourtant, en utilisant pleinement ce qu'il a, et il n'a pas grand-chose, son petit terminal dessert plus de vols et accueille plus de visiteurs internationaux chaque année que l'aéroport Kenyatta de Nairobi, efficacement et sans faire d'histoires ou sans bureaucratie. Un logiciel sous forme d'agents et son comportement important autant, semblerait-il, que le matériel. Ainsi, les parcs industriels de l'Indonésie—qui sont en hausse, passant de 74 en 2014 à 87 en 2017—ont apporté l'emploi et la croissance,²³ alors qu'une légion de domaines industriels Nigériens tels que Apapa, Ikeua Ilupeju, Kirikiri, Trans-Amadi à Port Harcourt et Ogba ont eu des difficultés et dans de nombreux cas, ont échoué.

Et pour finir, la chute de Suharto illustre la raison la plus importante de la réussite de l'Indonésie—un engagement en faveur du bien-être pour tous. Contrairement à l'idée selon laquelle, il faut avoir un état autoritaire, pour parvenir au développement, les Indonésiens n'ont été disposés à accepter ce régime que lorsqu'il a assuré la croissance. Comme Peter Lewis l'a fait remarquer, « la comparaison de l'Indonésie et du Nigéria met en lumière l'importance d'un leadership en matière de développement dans le changement d'équilibre des économies en développement vers l'accumulation productive ». En revanche, la stabilité du régime de Suharto et ses « engagements relativement constants en matière de croissance, révèlent un contraste marqué par les mandats sporadiques des dirigeants Nigériens et leurs stratégies de clientélisme, de politique de distribution et de prédation économique ».²⁴ Cela a favorisé la croissance des coalitions, contrairement au Nigéria où « la polarisation des élites politiques et la faiblesse des institutions centrales ont donné lieu à un environnement de recherche de rentes et à une corruption plus fragmentée, compétitive et anarchique ».²⁵

Peter Cunliffe-Jones suggère à cet égard que la différence entre les deux pays, à savoir, l'Indonésie et le Nigéria, se trouve dans le degré de pression que les Indonésiens ont exercé sur leurs dirigeants.²⁶ Ils avaient peur des conséquences s'ils ne parvenaient pas à réaliser les objectifs. Lorsque les abus de Suharto l'ont emporté sur ses succès et que le népotisme s'est révélé un fardeau trop lourd à porter, l'ancien système de « démocratie dirigée » a fait place à la démocratie parlementaire. Amartya Sen a souligné l'importance du « rôle protecteur de la démocratie politique » dans les crises économiques²⁷. Même si la démocratie peut, pour certains, être un système désordonné par lequel naviguer, son absence et l'effet de la faiblesse des institutions auront, si l'Indonésie ne s'y prête pas, en fin de compte des incidences très coûteuses.

Conclusion : Sac contenant un peu de tout, mais c'est mieux

Suharto était comme un sac contenant un peu de tout. Pourtant, en dépit de tous ses abus, il a considérablement amélioré les choses. Ce n'est pas pour rien qu'il est surnommé *Bapak Pembangunan* (« Père du développement ») tandis que Sukarno, le polygame en série était surnommé *Bung* (« Camarade »). Le règne du général a heureusement coïncidé avec le boom pétrolier. Mais toujours est-il que beaucoup

7 : INDONÉSIE : LE COÛT DE LA CORRUPTION, LES AVANTAGES DE LA CROISSANCE

de cela a été judicieusement investi : dans l'agriculture, l'éducation et l'infrastructure, en particulier les routes. En revanche, son mandat a illustré les coûts et les avantages du règne d'un grand homme. Lorsque les choses évoluaient rapidement, il y avait une corruption endémique avec une opposition faible et très peu de freins et de contrepoids. Il y avait peu d'investissements dans des institutions capables de survivre après son leadership.²⁸ En fin de compte son régime a été détruit par une combinaison d'éléments, la cupidité de sa famille et des institutions (militaires), la libéralisation financière irrationnelle, qui ont donné aux personnes liées à la classe politique accès aux prêts.

Même si Suharto a estimé que l'Indonésie pouvait continuer de la même façon, ce modèle de « fais-ce-que-le-boss-dit » n'a évidemment pas marché au-delà d'un certain niveau de richesse et de complexité.

Son héritage qui se résume au double problème que constituent la corruption et le règne d'un grand homme, continuent de porter entrave au pays. En 2019 l'Indonésie était classée 89/180 sur l'Indice de perception de la corruption de Transparency International, en compagnie du Sri Lanka et de la Bosnie, et deux rangs en dessous de la Chine.²⁹ Cela contraste avec le changement de circonstances du pays : une infrastructure physique et institutionnelle plus forte, une classe moyenne plus grande, mieux instruite, plus affirmée et avec une plus grande intégration à l'économie mondiale due, en partie, à la révolution des communications numériques.³⁰ L'émergence du maire de Jakarta, Joko Widodo, populairement connu sous le nom de « Jokowi », comme président en 2014, venant de l'extérieur de l'ordre politique et des élites économiques, peut donner l'espoir que la santé de l'Indonésie, le géant de l'Asie du Sud-Est, sur lequel tant de choses dépendent, s'améliore. Cela exigera également d'assurer un bon équilibre des sensibilités entre les groupes ethniques et religieux, les intérêts économiques des peuples autochtones et des groupes chinois, des Javanais au centre et du gouvernement régional, tout en maintenant la diversité du pays.

Dans ce contexte, l'Indonésie montre que la route vers une société plus ouverte et plus prospère est difficile mais regorge également de possibilités.

8

Thaïlande : Politique de fermeture, ouverture au tourisme

*« Une nuit à Bangkok et le monde est votre huitre
les barres sont des temples mais les perles ne sont pas libres
Vous trouverez un dieu dans chaque cloître doré
et si vous êtes chanceux, le dieu est une femme
je peux sentir un ange glisser jusqu'à moi »*

Murray Head, 1984

Boxing Day 2004 (le lendemain de Noël 2004). Un séisme de magnitude 9,1 d'après l'échelle de Richter, provoque une vague géante dans l'Océan Indien. Juste avant 10h00 sur la plage de Patong à Phuket, en Thaïlande, l'eau commence à s'éloigner de la rive, au point d'aiguiser la curiosité des quelques badauds sur la plage et de les pousser à aller voir ce qui se passe. Le tsunami qui s'est par la suite abattu, a causé la mort de 230 000 personnes, dans 14 pays, en l'espace de quelques heures.

La Thaïlande a accueilli 11,5 millions de touristes cette année-là, le plus grand nombre qu'elle ait jamais atteint. Quelques 5 400 personnes sont mortes des suites du tsunami, dont 2 000 étrangers. Plus de 4 000 de ces victimes n'ont jamais été revues.¹

15 ans plus tard, la plage de Patong ne ressemble guère à ce qu'elle était autrefois, à part quelques éléments qui rappellent clairement les voies d'évacuation du tsunami, le long de l'esplanade. L'événement non plus, n'a pas eu un effet considérable sur le tourisme, vu que dans les deux ans qui ont suivi, les chiffres du tourisme de la Thaïlande ont augmenté de 20%, soit près de 14 millions de dollars. Chose sans doute révélatrice, le nombre annuel de touristes s'est depuis élargi à 38 millions, en dépit d'une multitude d'événements sensibles dont deux *coups d'Etat*, l'instabilité politique et les attaques terroristes.

La Thaïlande présente un paradoxe. Elle a maintenu sa croissance dans le secteur du tourisme en dépit des bouleversements politiques. Alors que le pays est ouvert et accueillant, avec une culture de service de renommée mondiale et des plages paradisiaques, sa politique est fermée, étouffante et quelque peu dénuée de sens.

Une des solutions à ce paradoxe réside dans la diversification économique rapide et réussie ; une autre réside dans de bonnes institutions macro-économiques. Mais à cheval sur un passé prestigieux, sans incitation à l'innovation, la Thaïlande s'est enlisée à

un moment donné. La leçon à tirer de la Thaïlande et de la mise en garde qu'elle lance, est qu'il est toujours plus avantageux d'être ouvert et accueillant – et ce, également envers son propre peuple.

Performances et sources de la croissance thaïlandaise

La Thaïlande, selon la Banque mondiale, a fait des progrès « remarquables dans le développement social et économique, au cours des quatre dernières décennies, passant d'un pays à faible revenu, à un pays au PIB par habitant de 6 500 dollars en 2019.² Cela s'explique par les taux élevés de croissance économique, tirés par les services et le secteur manufacturier, si bien que cela a conduit à une éradication conséquente de la pauvreté.

Entre 1960 et la crise asiatique de 1997, l'économie de la Thaïlande a progressé à un rythme annuel moyen de 7,5%, créant des millions d'emplois, qui ont aidé des millions de personnes à sortir de la pauvreté ». La pauvreté a chuté de 67% en 1986 pour passer à 7,8% en 2017. Bien que des problèmes demeurent, notamment en matière d'inégalités entre les zones rurales et urbaines et d'accès à l'éducation, la série et le rythme des réformes a été remarquable, englobant pérennité environnementale, compétitivité, infrastructure et efficacité du gouvernement.

En conséquence, la Thaïlande a réussi à réaliser une stabilité macro-économique spectaculaire, avec un faible taux d'inflation et un faible niveau d'endettement. En outre, d'après les échanges mesurés en pourcentage du PIB, elle est l'un des pays les plus ouverts économiquement dans la région. Mais le pays s'est retrouvé coincé et a pris du retard par rapport à d'autres dans la région. La Thaïlande a chuté, passant des top 15 pays au monde dans l'Indice de facilité pour faire des affaires de la Banque mondiale entre 2008 et 2012, au rang de 49ème en 2015. Sa situation s'est redressée depuis, ce qui lui a permis de remonter au rang de 27ème sur 190 pays.³ La valeur ajoutée est faible, la pauvreté s'accroît, les écarts se creusent, et les résultats sur le plan éducatif sont insuffisants, en dépit de dépenses publiques de près de 5% du PIB.⁴ Pour monter d'un cran dans la chaîne de valeur, il faudra plus d'efforts et une toute autre série de capacités, à la fois du gouvernement et de la population active.

La Thaïlande a été l'un des premiers pays à réussir grâce à l'ouverture et à la diversification dans l'industrie manufacturière, en partie par le fruit du hasard : dans les années 1980, lorsque les Etats-Unis s'étaient embarqués dans une guerre commerciale avec le Japon, de nombreux fabricants japonais cherchaient à installer leur usine de fabrication à l'étranger, suite à l'appréciation du yen, au dos des Accords du Plaza, en septembre 1985, visant à déprécier le dollar américain par rapport au Yen et au Deutsche Mark. À l'époque, le gouvernement thaïlandais était sous la direction du Premier ministre (et ancien général) Prem Tinsulanonda, un visionnaire. Fidèle à la forme de politique malpropre, Prem avait été nommé par le Parlement en tant que 16ème Premier ministre de Thaïlande en remplacement de son prédécesseur qui avait été installé par une junte militaire. Le gouvernement de Prem a vu le changement venir et a décidé d'en tirer parti.

LE MODÈLE ASIATIQUE

Entouré d'une équipe de planification établie au sein du bureau du Premier ministre en tant que Comité national du développement économique et social dirigé par le Dr Snoh Unakul de 1980 à 1989, ancien Gouverneur de la Banque centrale et plus tard Vice-Premier ministre,⁵ le gouvernement a mené une tournée au Japon pour convaincre les entreprises japonaises à investir en Thaïlande. Toyota figurait parmi ces dernières et a décidé d'investir en Thaïlande en raison des incitatifs généreux de l'IDE, d'un système fiscal libéral et, bien sûr, de la taille du marché.⁶

Leur vision a porté ses fruits, au moment où le gaz a été découvert dans le golfe de Thaïlande au début des années 80. Le gouvernement a créé le Conseil sur les investissements thaïlandais (CE) en vue d'attirer les investissements et l'expertise étrangers, et d'offrir des incitations fiscales. La zone économique spéciale a été créée et comprend aujourd'hui un vivier de fabricants d'auto et de fournisseurs de pièces détachées, ainsi qu'une multitude d'entreprises d'électronique.

Britannique de naissance (diplômé d'Eton-Oxford) Abhisit Vejjajiva a servi comme chef du Parti démocrate de 2005 à 2019, et à seulement 44 ans, comme Premier Ministre de décembre 2008 à août 2011, une période de grande confusion dans la vie politique thaïlandaise. En tant que Premier Ministre il a tenté de promouvoir « un programme du peuple, » en accordant une attention particulière aux secteurs les plus pauvres de la société thaïlandaise, à travers deux plans de relance économique sur l'infrastructure et les subventions en espèces.

« En ce qui concerne l'industrie manufacturière légère et les services, » souligne-t-il en abordant les raisons qui expliquent la croissance dans le secteur, « la décision prise, il y a près de quarante ans, de passer d'une entreprise de substitution aux importations à une stratégie orientée vers l'exportation, combinée à des politiques pour réduire les distorsions (y compris les ajustements nécessaires en matière de taux de change), a été cruciale ». La focalisation a été d'une aide précieuse. « L'investissement dans les infrastructures visant à développer le *Eastern Seaboard Project* [maintenant connu sous le nom de Corridor économique de l'Est] pour mettre en place une base manufacturière, signifiait que la Thaïlande pourrait tirer pleinement profit des besoins du Japon d'installer sa base de production dans la région ». Suite à ces initiatives, « l'économie thaïlandaise demeure bien diversifiée » note-t-il. « Le secteur agricole a un potentiel de croissance dans les aliments/le carburant alternatif/l'agro-industrie, [alors que] la base manufacturière dans l'automobile et l'électronique peut évoluer vers une technologie plus pointue et à valeur ajoutée. »

L'orientation de l'économie vers l'exportation a contribué à la croissance d'une communauté de petites et moyennes entreprises compte tenu de leur rôle en tant que fournisseurs de pièces pour les plus grandes entreprises, fait remarquer Somkiat Tangkitvanich, le directeur de l'Institut de recherche pour le développement de la Thaïlande (TDRI).⁷

L'un des nouveaux venus sur la scène manufacturière thaïlandaise, depuis 2000, est l'icône de la moto britannique, Triumph.

Le triomphe de l'industrie manufacturière

Lorsque Triumph Engineering a été mise sous séquestre en 1983, la société a été achetée par l'expert immobilier britannique, John Bloor. Pendant plusieurs années, ils ont maintenu la production de la vénérable Triumph Bonneville avec les pièces existantes, pendant que l'entreprise se focalisait sur le développement d'une nouvelle gamme qu'elle a recapitalisée. Le garde-chasse à l'origine est devenu braconnier. Il s'en est suivi une série de visites au Japon, en vue d'apprécier les installations modernes et les techniques de fabrication, qui ont été mises en place avec l'ouverture d'une nouvelle usine à Hinkley, dans le Royaume-Uni, en 1991, équipée des dernières machines-outils à commandes numériques et techniques de fabrication.

Dix ans plus tard, Triumph a ouvert un autre site de fabrication à Chonburi en Thaïlande, aujourd'hui l'un des trois sites présents dans ce pays, où elle produit 80% des 65 000 Triumph vendues dans le monde, chaque année. Le changement stratégique de la Thaïlande a inévitablement conduit à l'inquiétude des 450 travailleurs britanniques dont les emplois iraient à l'étranger, mais maintenant, il y a 600 personnes employées au Royaume-Uni en particulier, en raison de la croissance du côté de la R&D. Triumph Motorcycles (Thaïlande) emploie 1 220 travailleurs.

La marque Triumph a été un modèle de réussite dans l'histoire du motocyclisme au cours de ces dernières années, avec une gamme croissante, de plus en plus rapide, à la fois moderne et retro de machines qui ont permis d'accroître les volumes et les profits. Plutôt qu'une menace pour la qualité et la nature de la machine Triumph, l'un des éléments essentiels de cette réussite a été le transfert de la production en Thaïlande.⁸

Triumph a produit jusqu'à 300 motos par jour, six jours par semaine en Thaïlande.

L'opération commerciale de Triumph en Thaïlande a commencé en tant que fournisseur fiable et à bon prix de composants, sur lesquels la société mère pourrait conserver le contrôle en termes de qualité, prix et délais, par opposition à l'approvisionnement d'entreprises tierces indiennes ou chinoises. Une deuxième bonne raison derrière le changement stratégique est qu'il n'y a aucun droit à l'importation perçu pour faire rentrer les machines, les composants et les matériaux du Royaume-Uni. En outre, en satisfaisant 40% du critère de contenu local, Triumph peut être vendu dans le marché thaïlandais en pleine expansion (la moto de poids moyen et de grande capacité la plus répandue en Asie) sans droit d'importation de 60% pour les produits fabriqués à l'étranger, assurant qu'elle est également bien positionnée pour approvisionner les quatre plus grands marchés des deux-roues motorisés du monde : l'Inde, la Chine, l'Indonésie et le Vietnam. Comme son PDG, Nick Bloor récapitule : « Triumph a choisi la Thaïlande parmi d'autres marchés ... en s'appuyant sur un certain nombre de facteurs qui remontent à l'an 2000, et qui sont toujours pertinents aujourd'hui ». Pour résumer, « le pays a une position très stable et favorable pour l'entreprise, en faveur de l'investissement à long terme, [et il y a une attitude favorable de la] main-d'œuvre Thaïlandaise par rapport à l'éducation et à l'apprentissage de nouvelles compétences ».

LE MODÈLE ASIATIQUE

Il y a aussi « une forte base de fournisseurs qui permettent la fabrication de nos motos ». Tout cela s'ajoute, dit-il, à ce que nous nous efforçons de réaliser en tant que grande marque ».⁹

Bien que Triumph se montre quelque peu réticent par rapport aux incitations exactes offertes, il est clair qu'il y a quelque chose d'attrayant dans l'offre de main-d'œuvre bon marché et assidue, de libéralisation des échanges et de réduction d'impôts. Triumph est loin d'être la seule en Thaïlande. L'usine de Honda se trouve à dix minutes, Ducati est à une heure au sud et Harley-Davidson à 30 minutes. Suzuki, Yamaha, Kawasaki et BMW ont également toutes des usines, avec une capacité de production de trois millions de motos par an.¹⁰

Cependant, alors que l'économie de la Thaïlande a bénéficié de la recherche d'un coût de main-d'œuvre moins élevé, le même impératif a fait fuir certaines industries. Les textiles et les vêtements, les chaussures et produits en cuir, ainsi que les pierres précieuses et les bijoux, ont tous été une importante source d'emplois. Par exemple, le secteur du textile et de la confection a fourni près de 12% du total des emplois en 2012. Avec l'augmentation des salaires en Thaïlande, sa compétitivité dans les secteurs à forte intensité de main-d'œuvre a diminué. Cela a considérablement chuté après l'institution d'un salaire minimum en 2013, ce qui a poussé ces oies sauvages, pour reprendre l'expression bien connue d'Akamatsu, à voler ailleurs.¹¹

Un certain nombre de stratégies alternatives ont été proposées et testées pour relancer la compétitivité, y compris le déménagement des bases de production vers des pays à bas salaires, ou progresser dans la chaîne de valeur, par le biais de la conception, de la marque et du marketing.¹² Passer à des produits à valeur plus élevée, tels que les motos fait également partie de la solution. Les trois usines Triumph thaïlandaises ne s'appuient pas simplement sur une main-d'œuvre moins chère pour l'assemblage, mais produisent aussi des composants sophistiqués, dont le moulage par injection et sous pression. Ceci explique le plan d'investissement du gouvernement thaïlandais dans le plan de développement du Corridor économique de l'Est, qui met l'accent sur ce qu'on appelle les industries de la courbe S (de la logistique) : à savoir les industries de l'automobile, de l'électronique intelligent, de l'agriculture et de la biotechnologie avancées, de la transformation des aliments, du tourisme médical et haut de gamme, du numérique, de la robotique, de l'aéronautique et de la logistique, de la santé, et des biocarburants et biochimiques.¹³

D'autres sources, comme l'ancien Premier Ministre Vejjajiva le fait remarquer, devront s'accrocher pour combler ce déficit d'emploi.

L'agroalimentaire a été une aide précieuse. Mitr Phol est la plus grande entreprise de transformation du sucre de Thaïlande, sous contrats avec 40 000 agriculteurs et employant 7 000 personnes directement. En plus de la réussite de leur entreprise de sucre, qui produit 3 millions de tonnes par an, Mitr Phol a démarré une entreprise de biocarburants pour utiliser les déchets de la fabrication du sucre. « Cela fait partie d'un cycle positif », explique Krisda Monthienvichienchai, président-directeur général de Mitr Phol. « La transformation du sucre produit des déchets que nous transformons en

énergie, et l'éthanol que nous mêlons au carburant ». Cependant, la réussite de cette opération s'est, une fois encore, appuyée sur des subventions gouvernementales et le bon calcul du prix tarifaire pour stimuler respectivement les entreprises d'éthanol et d'énergie. Et naturellement, elle s'est également appuyée sur le fait d'être au bon emplacement pour exploiter cette culture.

« Vous ne pouvez pas être le meilleur dans l'exploitation de chaque culture, » explique Monthienvichienchai.¹⁴ L'aptitude des sols et du climat de la Thaïlande à la production du sucre était un avantage naturel. Outre le sucre, dont le pays est le deuxième producteur mondial, après le Brésil, la Thaïlande occupe aussi le premier rang dans la production de caoutchouc, et est reconnue comme grand producteur de riz, d'huile de palme et de café.

Il y a beaucoup d'avantages dans l'agriculture, étant donné les taux relativement faibles de la productivité et le vieillissement croissant de la population rurale. Comme l'a affirmé Tangkitvanich dans les TDRI : « L'agriculture représente 30% de la main-d'œuvre et seulement 10% de la valeur ajoutée dans l'économie. Les services représentent 50 % dans les deux cas et l'industrie englobe le reste ». Et selon lui, bien que la Thaïlande ait réussi « en termes de diversification économique, nous sommes maintenant aux prises avec des disparités de revenus relativement élevées ».

La politique importe-t-elle ?

Le Quartier chinois de Bangkok, connu localement sous le nom de Yaowarat est désormais mieux connu comme un lieu touristique grouillant et dynamique, avec la fumée émanant de ses cuisines de rue (street-food), ses somptueux temples et ses bibelots bon marché. C'est l'épicentre de l'économie thaïlandaise moderne, d'où les Chinois thaïlandais, aujourd'hui au nombre d'environ 15% de la population totale de 70 millions, ont bâti leurs empires. Sur une période de cinquante ans, de la fin du 19ème siècle au début du 20ème siècle, près de 20 000 Chinois sont entrés dans le pays, chaque année, en provenance de la Chine du sud. Ils ont commencé avec de menues besognes, en tant que forgerons, ouvriers, tireurs de pousse-pousse, et exploitants de riz et de caoutchouc. Puis, ils ont rapidement bâti leur richesse et influence principalement basées sur le dur labeur et l'esprit d'entreprise.

Mais le Quartier Chinois est indirectement l'indice d'une rupture fondamentale dans la société thaïlandaise contemporaine et dans son économie. Les Chinois thaïlandais dominent le paysage économique en nombre disproportionné par rapport à la population. À la fin des années 1990, les Chinois thaïlandais étaient estimés posséder ou contrôler au moins 65% de l'actif bancaire thaïlandais, 60% des échanges et 90% des investissements manufacturiers.¹⁵ En raison de cette puissance, les Chinois thaïlandais ont fait l'objet de plusieurs tentatives de limitation et de redistribution de leurs richesses. Il n'est donc pas surprenant qu'ils aient acquis une présence influente parmi l'élite politique et militaire.

LE MODÈLE ASIATIQUE

Pour la Thaïlande, ces questions vont au-delà d'un sentiment de division ethnique et d'un creusement des inégalités. Ceci renvoie à la façon dont le pays est gouverné et par qui. La présence dominante d'une élite militaire et royaliste est au centre de cette économie politique. Les militaires sont intervenus pour renverser le gouvernement près de 20 fois dans la vie politique thaïlandaise depuis 1912, y compris à deux reprises depuis 2000.¹⁶ La Thaïlande a des lois strictes de *lèse-majesté*, qui interdisent la diffamation de la monarchie et qui protègent la famille royale de l'opinion publique et du regard des citoyens. La famille royale contrôle un actif important, estimé à plus de 30 milliards de dollars, géré par le Crown Property Bureau [Bureau des propriétés de la couronne] créé en 1938.¹⁷

Ce gouffre de richesse s'est traduit par un environnement politique instable, surtout depuis la destitution du Premier ministre populiste Thaksin Shinawatra en septembre 2006. En dépit d'une élection générale démocratique en décembre suivant, le Peoples Power Party (PPP) [Parti du Pouvoir au Peuple] a été incapable de former un gouvernement stable. Au lieu de cela, Abhisit Vejjajiva, a prêté serment en tant que 27^{ème} Premier ministre en décembre 2008. Le mois d'avril qui a suivi, des manifestations du National United Front of Democracy Against Dictatorship [Front National Uni pour la Démocratie contre la Dictature] (ou « Chemises Rouges ») ont forcé l'annulation du quatrième Sommet de l'Asie de l'Est. Les manifestations d'avril des chemises rouges ont donné lieu à 87 morts et près de 1 400 blessés lorsque l'armée a tenté de disperser les manifestants. Abhisit a été largement tenu pour responsable de la mort de ces manifestants et même accusé de meurtre en 2013, bien que l'affaire ait ensuite été rejetée. Puis, en juillet 2011, l'opposition Pheu Thai Party, dirigée par Yingluck Shinawatra (la sœur cadette de Thaksin Shinawatra), a remporté l'élection générale à une majorité écrasante. Mais les protestations ont continué, demandant la fin du régime Thaksin.

En août 2014, Yingluck a été remplacé par le Chef de l'armée, le Général Prayut Chan-ocha. Les élections se sont poursuivies au milieu de cette agitation politique, mais elles ne sont guère libres et équitables et sans mesures objectives. En 2019, la Thaïlande a été classée comme pays « non libre » dans les indicateurs de Freedom House, avec un score de 30/100 (100 correspondant à « pays libre »), la plaçant en dessous du Zimbabwe. Elle a noté que « la Thaïlande est actuellement gouvernée par une junte non élue, reliée à la monarchie et aux élites économiques. Les citoyens sont privés d'une véritable participation politique ».¹⁸ La tendance en faveur de la liberté est constamment à la baisse, qu'elle que soit la situation économique. Pendant le mandat du Premier ministre Vejjajiva, même lorsque la bourse et le baht étaient revenus à leur niveau le plus élevé depuis la crise financière asiatique de 1997, la liberté de la presse en Thaïlande s'était nettement dégradée.¹⁹

Un état oppressif et des libertés limitées, au final, impose une taxe, quel que soit le niveau d'« ouverture » ou de « facilité » de faire des affaires par les mesures traditionnelles. Cela est bien illustré par le fait que la plupart des grandes entreprises nationales de Thaïlande investissent de plus en plus à l'étranger, plutôt qu'en Thaïlande.²⁰

Cependant, juste au moment où l'environnement politique s'est aggravé, le tourisme est en plein essor, apparemment à l'abri des préoccupations politiques – ce n'est peut-être pas surprenant, étant donné qu'une grande partie de cet essor provient de la Chine elle-même.

Plus d'une nuit à Bangkok

Les touristes à l'aéroport Suvarnabhumi de Bangkok sont accueillis par un énorme bâtiment moderne, avec un impressionnant toit en porte-à-faux, bien que très peu l'aient probablement remarqué. Ce qu'ils remarqueront, et pourrait être à l'origine de leur décision de visiter le pays en premier lieu, est l'accès sans visa – si vous venez de l'un des 85 pays bénéficiant de l'exemption. Ce que la Thaïlande a réalisé, à son avantage, est que la facilité est roi quand il s'agit de tourisme. Alors, essayez de ne pas les arrêter, ou même de les ralentir avec des politiques restrictives inutiles en termes de visa.

Qui dit touriste dit entrées financières. Et en Thaïlande, ils dépensent plus d'argent que partout ailleurs en Asie, avec 57 milliards de dollars dépensés en 2017.²¹ Les voyageurs dépensent en moyenne 173 dollars par jour à Bangkok, selon l'Indice Mastercard [Mastercard's Global Destination Cities Index], qui a classé Bangkok comme la ville la plus visitée au monde chaque année depuis 2015.²² La dépense journalière moyenne, bien inférieure à celle de Singapour (286 dollars) et Paris (301 dollars), reflète l'attrait de la Thaïlande à tous les niveaux : en partant des routards fauchés qui ont opté pour l'option de vacances organisées, aux grands dépensiers qui distribuent généreusement pendant leur séjour dans les grands hôtels de Bangkok.

Le tourisme en Thaïlande a énormément évolué au cours des quarante dernières années.

Alors que la Thaïlande a acquis la réputation de pays de tourisme sexuel, dans la région de Patpong à Bangkok, ou dans les quartiers miteux de Pattya, en grande partie exacerbée par la présence de grandes bases militaires américaines pendant la guerre froide, elle est maintenant mieux connue pour le rapport qualité-prix des vacances qu'elle offre en famille. Cependant, sur le Big Mac index,²³ à 3,72 dollars (en 2019) la Thaïlande est classée plus chère que le Japon (3,60 dollars), la Chine (3,05 dollars), le Vietnam (2,80 dollars), les Philippines (2,67 dollars), Hong Kong (2,55 dollars), l'Indonésie (2,34 dollars), Taïwan, qui est classé en septième position comme destination la moins chère, à égalité avec l'Afrique du Sud (2,24 dollars) et la Malaisie (2,20 dollars).²⁴ Bangkok occupe le rang de 216ème ville la plus chère des 433 villes recensées dans le classement du coût de la vie en 2019,²⁵ soit 47/103 des pays recensés.²⁶

Toutefois, en termes de tourisme, la Thaïlande est toujours connue pour sa valeur. Les prix moyens des hôtels comparables, sont bien inférieurs à ceux d'autres régions, estimés à environ 90 dollars par nuit (pour une chambre double partagée), comparé à la région des Caraïbes, estimés à 120 dollars, à l'Amérique latine et à l'Amérique du Nord estimés à 110 dollars et à l'Europe estimés à 105 dollars. Les prix de Bangkok en juin 2019 étaient de 78 euros, contre ceux de Beijing estimés à 97 euros, du Cap estimés à 77 euros, de Kuala Lumpur estimés à 58 euros, de Shanghai estimés à 106 euros, de

LE MODÈLE ASIATIQUE

Sydney estimés à 135 euros, de Tokyo estimés à 137 euros et de Singapour estimés à 78 euros.²⁷ La Thaïlande n'est pas bon marché au regard des normes internationales, mais elle est compétitive en Asie.

De même, en tant que destination prisée pour de nombreux routards, les déplacements à l'intérieur de la Thaïlande sont connus comme étant relativement peu coûteux.²⁸ Des compagnies aériennes bon marché, tels qu'Air Asia, Bangkok Airways et Nok Air ont des options de vols directs qui desservent diverses villes du pays, ainsi que des connexions internationales. Outre les voyages aériens, la Thaïlande dispose d'un vaste réseau ferroviaire s'étendant sur plus de 4 000 km et un réseau routier qui s'étend sur environ 86% du pays.²⁹ Un voyage en autobus en moyenne coûte environ 4 dollars et, par comparaison, le transport à Bangkok est 5% moins cher qu'à Pékin et 66% moins cher qu'à Tokyo.³⁰

De toute évidence, le coût n'est pas tout : en dépit de son classement privilégié par rapport à d'autres destinations asiatiques comme la Malaisie et le Vietnam sur le Big Mac index (une mesure indirecte de l'accessibilité), la Thaïlande surclasse toutes les autres destinations asiatiques en termes d'argent dépensé par les touristes internationaux, selon les données de l'Organisation mondiale du tourisme des Nations unies.³¹

Abhisit Vejjajiva ajoute que le tourisme de la Thaïlande a bénéficié (et tiré parti de) quelques « atouts naturels », tels que les plages et l'esprit de service des Thaïlandais, mais que le passage vers l'extérieur a aidé.

La politique a certainement joué son rôle.³² Par exemple, comme noté ci-dessus, les titulaires de passeport de 67 pays jouissent de l'accès sans visa à la Thaïlande, avec 18 autres pays recevant les visas à l'arrivée (y compris la Chine, d'où près de 10 millions de touristes sont arrivés en 2018, soit un quart du nombre total d'arrivées en Thaïlande).³³ La Malaisie est aussi une importante source de touristes avec 12%. L'ensemble de l'ASEAN représente 26% ; l'Europe tout juste 17%.³⁴

Les touristes Chinois et la montée de la classe moyenne dans les pays de l'ASEAN ont été une grande source de croissance pour la Thaïlande, indique Wiparat Tharateerapab, le directeur du Bureau de l'économie du ministère du Tourisme et des Sports. Un autre facteur est leur bonne position géographique, et la culture de service – ce que Tharateerapab appelle « l'effet Thaï » – qui a contribué au retour de 60% de touristes, après leur première visite. Tout cela a demandé une coopération intra-gouvernementale. « Le tourisme est une question complexe, » note-t-elle. Les temples et plages n'appartiennent pas au ministère du Tourisme. Les temples sont liés au ministère de la Culture et les plages au ministère des Forêts et des Terres. Les routes sont liées au ministère des Transports. Les aéroports sont liés à l'Autorité de l'Aviation Civile. Et », elle sourit, « nous devons également travailler avec la police chargée des touristes ».

Il y a également eu un effort en termes de marketing, à commencer par la campagne « Visiter la Thaïlande », encore une fois, un produit du régime de Prem, dans le milieu des années 1980, qui a évolué pour passer au slogan contemporain « Amazing Thailand » (L'incroyable Thaïlande). L'Autorité du Tourisme de Thaïlande (TAT) a été

8 : THAÏLANDE : POLITIQUE DE FERMETURE, OUVERTURE AU TOURISME

créée dans sa forme actuelle en 1979. Avec 30 bureaux à l'étranger, dont 5 seulement en Chine, l'organe se concentre sur la notoriété et la commercialisation de l'expérience thaïlandaise. Les cadres du TAT considèrent le « overtourism » (excès de tourisme) comme leur principal défi, préférant une retraite à des rendements plus élevés qui selon leur plan, seront réalisés par une meilleure segmentation du marché ».

Une gestion prudente

Un emballage soigné et une culture de service, permettent d'expliquer pourquoi 90% de visiteurs étrangers vont en vacances en Thaïlande, par rapport à la moyenne de 50% dans le reste du monde.³⁵

Ceci se reflète dans les statistiques. Quels que soient ses enjeux politiques, y compris la mort de son bien-aimé Roi en 2016, le nombre d'arrivées internationales de la Thaïlande a quand même progressé à un taux impressionnant de 9% malgré la sensibilité de ce secteur par rapport à la sécurité des voyageurs. La Thaïlande occupe le 11ème rang des nations en matière d'arrivées de touristes, en hausse en comparaison au 18ème rang qu'elle occupait 10 ans plus tôt. Il n'y a qu'un seul pays asiatique dans le top 10 : la Chine.

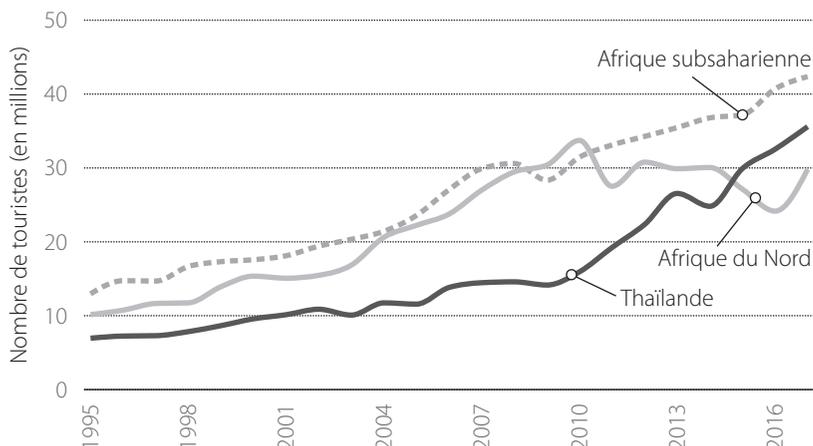
Arrivées de touristes, 2017 (millions)

Rang mondial		
France	86 918	1
Espagne	81 786	2
Etats-Unis	76 941	3
Chine	60 740	4
Italie	58 253	5
Mexique	39 298	6
Royaume-Uni	37 651	7
Turquie	37 601	8
Allemagne	37 452	9
Thaïlande	35 381	10
Pays africains		
Maroc	11 349	32
Afrique du Sud	10 285	36
Égypte	8 157	42
Tunisie	7 052	45
Algérie	2 451	76
Zimbabwe	2 423	77

Rang mondial

Côte d'Ivoire	1 800	90
Namibie	1 499	96
Mozambique	1 447	99
Ouganda	1 402	101

Comparaison avec le tourisme international (nombre d'arrivées)



Source : Organisation mondiale du tourisme, Annuaire des statistiques du tourisme, Compendium de statistiques du tourisme et des fichiers de données.

Un grand nombre de touristes s'accompagne de nouveaux défis et responsabilités. Suite au tsunami de 2004, le pays a également développé des capacités de communication en situation de crise, y compris des systèmes d'alerte précoce aux tsunamis, aux maladies (comme SARS) et au terrorisme. Le TAT est devenu le leader mondial dans la reprise du tourisme post-crise, où la gestion de la réputation joue un rôle majeur.³⁶

C'est en partie vers le bas, également, suite à la synergie obtenue avec Thai Airways, depuis 1991, une compagnie aérienne majoritairement détenue par l'Etat. Avec plus de 100 avions dans sa flotte, et desservant 74 destinations, à l'origine, le transporteur national était un atout, bien que de moins en moins attrayant, Bangkok, ayant attiré un plus grand nombre de transporteurs par son statut de pôle régional, et Thai Airways est devenue une autre compagnie aérienne nationale déficitaire. TAT considère l'emplacement régional central de la Thaïlande comme un atout touristique stratégique clé, qui va de pair avec la culture de service de la population thaïlandaise.

Le tourisme rivalise maintenant avec le secteur manufacturier en termes d'importance économique du secteur de la Thaïlande, représentant 11% du PIB. Comme le FMI l'a noté, le tourisme est un moteur essentiel de la croissance et de l'important excédent

8 : THAÏLANDE : POLITIQUE DE FERMETURE, OUVERTURE AU TOURISME

de la balance courante, qui s'élevait à 10,6% du PIB en 2017. Il aide à soutenir l'activité des PME, notamment les hôtels, les restaurants, le commerce de gros et de détail, et la logistique, représentant ensemble près de 30% du PIB. Ces secteurs sont en croissance avec plus de 3% par an. À Bangkok et d'autres grandes destinations touristiques, près de 40% du commerce de gros et de détail est estimé venir de touristes étrangers.³⁷

Ces trois secteurs—les hôtels et restaurants, la logistique et les transports, et le commerce—emploient près de 10 millions de Thaïlandais. Il est estimé qu'une baisse de 10% dans le secteur du tourisme entraînerait une baisse de l'économie thaïlandaise, à hauteur de 0,9% de croissance du PIB.³⁸

Suvarnabhumi a été ouvert en 2006 en remplacement de l'Aéroport International de Don Mueang. Les deux sont toujours en service, vu l'explosion du tourisme en Thaïlande et son rôle de pôle aéronautique régional.³⁹

Suvarnabhumi est le 21ème aéroport le plus achalandé au monde, et le neuvième plus achalandé en Asie⁴⁰. Il a accueilli 63,4 millions de passagers et 95 compagnies aériennes en 2018. Son importance croissante reflète l'augmentation de touristes en Thaïlande, passant de 8 millions à plus de 38 millions de dollars au cours des 20 années qui ont précédé l'an 2018. Don Mueang accueille 40 millions supplémentaires par année,⁴¹ soit plus de 25% de sa capacité.

Source : Banque de données de la Banque mondiale, Organisation mondiale du tourisme, Annuaire des statistiques du tourisme, Compendium de statistiques du tourisme et les fichiers de données, 2019

La Thaïlande a beaucoup fait pour le tourisme. Pourtant, imaginez comment sa situation aurait pu être, si elle avait agi plus tôt. Bangkok a perdu au profit de Changi de Singapour, classé comme le meilleur au monde en 2018,⁴² avec 65 millions de passagers.⁴³ Malgré que Bangkok soit naturellement bien situé en raison de son emplacement géographique favorable aux vols dans la région, Singapour s'est lancée dans le développement de Changi, pour en faire un pôle, vu que la Thaïlande n'a pas progressé avec ses propres plans.

Top 21 des aéroports internationaux par passagers (m)

Rang	Aéroport ⁴⁴	Pays	Passagers
1.	Aéroport international Hartsfield Jackson Atlanta	Etats-Unis	107,4
2.	Aéroport International de Pékin—la capitale	Chine	101,0
3.	Aéroport International de Dubaï	Emirats Arabes Unis	89,1
4.	Aéroport International de Los Angeles	Etats-Unis	87,5
5.	Aéroport international de Tokyo (Haneda)	Japon	87,1
6.	Aéroport International d'O'Hare	Etats-Unis	83,3

LE MODÈLE ASIATIQUE

Rang	Aéroport ⁴⁴	Pays	Passagers
7.	Aéroport Heathrow de Londres	Royaume-Uni	80,1
8.	Aéroport International de Hong Kong	Hong Kong (RAP), Chine	74,5
9.	Aéroport International de Shanghai Pudong	Chine	74,0
10.	Aéroport de Paris-Charles de Gaulle	France	72,2
11.	Aéroport international d'Amsterdam Schiphol	Pays-Bas	71,0
12.	Aéroport International d'Indira Gandhi.	Inde	69,9
13.	Aéroport International de Guangzhou Baiyun	Chine	69,8
14.	Aéroport de Francfort	Allemagne	69,5
15.	Aéroport international de Dallas/Fort Worth	Etats-Unis	69,1
16.	Aéroport international d'Incheon de Séoul	République de Corée	68,4
17.	Aéroport Atatürk d'Istanbul	Turquie	68,2
18.	Aéroport International Soekarno-Hatta	Indonésie	66,9
19.	Aéroport de Singapour-Changi	Singapour	65,6
20.	Aéroport International de Denver	Etats-Unis	64,5
21.	Aéroport de Suvarnabhumi	Thaïlande	63,4

Top dix des aéroports africains par passagers (m)

1.	Johannesburg ⁴⁵	Afrique du Sud	21,3
2.	Le Caire	Égypte	15,9
3.	Le Cap	Afrique du Sud	10,7
4.	Addis Abeba	Éthiopie	10,2
5.	Casablanca	Maroc	9,3
6.	Alger	Algérie	7,8
7.	Nairobi	Kenya	7,2
8.	Lagos	Nigéria	6,2
9.	Tunis	Tunisie	5,8
10.	Durban	Afrique du Sud	5,5

Source : Conseil international des aéroports, 2018

Les plans d'expansion censés s'achever en 2022 vont voir augmenter la capacité de Suvarnabhumi à 65 millions de passagers par an, et la phase 3 à 125 millions de passagers en 2024. Cependant, des défis ont été rencontrés. Les TDRI énumèrent un certain nombre de raisons derrière la lenteur des progrès de l'aéroport, notamment de longues périodes d'attente au niveau de l'immigration (à une certaine période, jusqu'à trois heures⁴⁶) ; la question de chambre pour la journée de transit ; le nombre insuffisant de chaises et de points de recharge de téléphone ; le manque de personnel parlant anglais ; et un manque d'affichage d'informations.⁴⁷

Les défis ne sont cependant pas limités aux arrivées à l'aéroport. Bien qu'il soit relativement facile de faire des réservations de voyage en raison des nombreux opérateurs de voyages en ligne, le faible taux d'utilisation de l'internet parmi les petites entreprises thaïlandaises crée une barrière. L'attaque terroriste de 2015 à Bangkok a fait une différence dans le nombre de visiteurs, de même qu'un accident de bateau à Phuket en 2018, où près de 50 touristes chinois ont perdu la vie.⁴⁸ La sécurité demeure une préoccupation, en particulier en matière de sécurité routière ; le risque de troubles civils et de protestations également toujours sous-jacent.

La popularité à un coût

Maya Bay, une partie des îles Phi Phi près de Phuket et le cadre du thriller *La Plage* avec Leonardo DiCaprio, a été fermée aux visiteurs depuis mi-2018. « La réhabilitation écologique » a été ordonnée, en raison des effets du tourisme de masse et des bateaux sur le littoral et les récifs coralliens. Au plus fort de ses activités, la plage recevait 5 000 visiteurs par jour. Après sa réouverture en 2021, le nombre de visiteurs par jour sera limité à la moitié de ce chiffre.⁴⁹

Cela reflète le coût d'un tourisme qui n'est pas en harmonie avec l'environnement. Le « tourisme animalier » de la Thaïlande, qui inclut la rencontre d'éléphants, de tigres et de singes, a également été récemment condamné pour le traitement immoral des animaux. Les éléphants sont souvent capturés dans la nature, soumis à des traitements cruels et attachés à de très courtes chaînes juste pour que Dumbo puisse prendre une photo avec l'éléphant.

Selon Wiparat Tharateerapab, du ministère du Tourisme, la dégradation de l'environnement est un coût inévitable de la croissance touristique, mais, dans l'intérêt de la durabilité à long terme du secteur, « nous devons nous activer à protéger l'environnement dans notre propre intérêt ». La Thaïlande doit être plus qu'une destination bon marché, dit-elle.

Il y a d'autres façons de faire, même si les déchets plastiques et les rues crasseuses de la plage de Phuket laissent présager qu'ils sont encore loin d'y parvenir. Une association d'environ 70 hôtels et complexes hôteliers autour de l'île s'étaient engagés à éliminer progressivement certains plastiques à usage unique en 2019⁵⁰—bien qu'il se pourrait que ce soit un peu trop tard. L'éco-tourisme, s'il est bien exécuté, peut changer la

LE MODÈLE ASIATIQUE

donne, comme cela s'est fait dans certains des complexes hôteliers plus progressistes qui servent une génération de voyageurs conscients en quête de vacances à faible impact environnemental.

Et ce n'est pas tout. Le quartier chinois de Bangkok est inondé de restaurants servant des soupes d'ailerons de requin. En dépit d'une entente internationale grandissante selon laquelle le commerce des ailerons de requins est insoutenable et inutilement cruel (les nageoires sont généralement enlevées pendant qu'il est encore vivant, et le reste de l'animal est rejeté dans l'eau pour économiser de l'espace sur les bateaux de pêche), ce mets n'est interdit qu'en théorie uniquement. Le tourisme éthique a encore du chemin à parcourir, mais offre davantage de perspectives d'avenir, d'autant plus que l'Autorité du Tourisme de Thaïlande (TAT) vise une plus grande segmentation des marchés pour les touristes disposés à payer plus.⁵¹

Conclusion : Plus d'une nuit à Bangkok

Les touristes en séjour en Thaïlande y restent en moyenne 9 à 10 jours. Maintenant, l'accent est mis sur l'expansion de l'industrie touristique, afin d'inclure le tourisme médical (pour ceux qui cherchent des traitements moins coûteux et de meilleure qualité), les soi-disant MICE (réunions, incitations, conférences et expositions), le développement de nouveaux segments tels que le cinéma et le tourisme sportif,⁵² et le développement de nouveaux sites, y compris des attractions produites par l'homme. Le marché international pour le tourisme médical est estimé à 36,9 milliards de dollars et devrait atteindre plus de 179 milliards de dollars en 2026.⁵³ La Thaïlande est la première destination d'Asie du Sud-Est pour ce secteur. La croissance des MICE et du tourisme médical dépendra de l'augmentation des ressources humaines qualifiées, avec les travailleurs thaïlandais considérés comme forts en matière de compétences au niveau du service, mais faibles en matière de langues. En plus des préoccupations autour de l'infrastructure boiteuse du transport, notamment la connectivité au système de transport public, il y a aussi des craintes liées à la criminalité, à la sécurité et à la sûreté. Il est particulièrement inquiétant que la Thaïlande soit classée comme le pays avec le deuxième plus haut taux de décès dus aux accidents de la circulation.⁵⁴ Et, comme indiqué plus haut, la durabilité environnementale est de plus en plus à l'ordre du jour, ce qui nécessite à la base, de limiter le nombre de visiteurs. Cela devra être équilibré en fonction de la dépendance de plus en plus croissante sur le secteur du tourisme, vu que l'industrie manufacturière ne cesse de régresser.

Le nombre croissant de touristes chinois présente une grande opportunité, mais aussi un défi, en ce sens que les touristes européens, en particulier, sont repoussés par les destinations bourdonnantes d'activités et fourmillantes. Mais comme il est indiqué ci-dessus, la tendance est établie : les classes moyennes en Asie sont de plus en plus le moteur de la consommation touristique, en remplacement des Européens et des Nord-Américains.

Dans l'ensemble, l'enseignement que l'Afrique devrait tirer de la croissance du tourisme de la Thaïlande est clair : Se concentrer, dans un premier temps sur son voisinage immédiat, comme le marché des destinations proches est plus facile à stimuler et

8 : THAÏLANDE : POLITIQUE DE FERMETURE, OUVERTURE AU TOURISME

maintenir également ses ressources naturelles ; segmenter le marché à la recherche de rendement ; élaborer un descriptif attrayant basé sur ses atouts (dans le cas de la Thaïlande, une culture du service et de l'empathie) ; et, surtout, garantir la facilité d'accès par le biais de visas et de vols aériens.

Mais il y a également une mise en garde, tout comme cela a été le cas pour le secteur manufacturier. « Le déficit démocratique » de la Thaïlande a non seulement entraîné la perte de libertés, mais aussi une perte d'innovation et de dynamisme. La croissance du tourisme ne peut être durable que s'il y a un renforcement de l'infrastructure, une amélioration de la planification, un développement des ressources humaines et un respect de la conservation écologique.

Chine : Chats, souris et ciment

« En politique économique, je pense qu'on devrait permettre à certaines régions et entreprises, ainsi qu'à certains travailleurs et paysans de gagner plus et de profiter de plus d'avantages plus tôt que d'autres, en fonction de leur travail acharné et de leur plus grande contribution à la société. Si le niveau de vie de certaines personnes s'améliore en premier, ce sera inévitablement un parfait exemple pour leurs « voisins », et les gens d'autres régions et unités voudront s'en inspirer. Cela permettra à l'ensemble de l'économie nationale d'avancer vague après vague et d'aider les personnes de toutes nos nationalités à devenir prospère dans un délai relativement court ».

Deng Xiaoping, 1983¹

« Lorsque j'étais étudiant à Shanghai dans les années 80, j'avais deux moyens de rentrer à la maison [à Qufu, au Nord de la province de Shandong] » se rappelle le professeur Changgang Guo de l'Institute of Global Studies [l'Institut d'études internationales] de l'Université de Shanghai, tout en parcourant l'horizon du 21^{ème} siècle de Shanghai, depuis le Bund, vieux de 150 ans, sur l'autre rive. « Je pouvais prendre un bateau, » dit-il en montrant du doigt la rivière Huangpu en face de nous, « qui pouvait mettre 22 heures, puis un bus qui coûterait 8 yuans, ou je pouvais prendre un train et ensuite le bus, qui coûterait 12 Yuan. Je cherchais toujours à choisir l'option la moins chère, tout comme je prenais le bus normal au lieu du bus climatisé, la différence entre les deux étant d'un ou deux yuans ». Les parents de Guo étaient des paysans dont les terres agricoles étaient « trop petites » pour subvenir aux besoins de la famille qui ne pouvait s'offrir de la viande que cinq fois par an, à moins qu'ils n'arrivent à attraper un oiseau ou deux. C'était « une vie extrêmement difficile » de subsistance et de survie.

Depuis lors, le monde a changé pour Guo et des centaines de millions de Chinois. La croissance a permis la modernisation, en transformant la société et le commerce mondial. Le PIB par habitant a été multiplié par cinq entre 1990 et 2000, passant de 200 dollars à 1 000 dollars. Entre 2000 et 2010, les revenus moyens ont augmenté de nouveau au même rythme, passant de 1 000 à 5 000 dollars, faisant de la Chine l'un des pays à revenu intermédiaire. En 2018, le revenu par habitant a atteint 7 300 dollars en termes constants.

L'ampleur des changements en Chine est unique au monde. Depuis le lancement des réformes du marché en 1978 et le passage d'une économie planifiée et centralisée à une économie de marché, la Chine a enregistré en moyenne une croissance de 10 % par an. « L'expansion soutenue la plus rapide qu'une grande économie ait jamais connue dans l'histoire, a sorti plus de 800 millions de personnes de la pauvreté, les

trois quarts du chiffre mondial de cette période.² Paradoxalement, en raison de la transformation de la Chine, plus de la moitié des plus pauvres du monde, vivent en Afrique subsaharienne.

Côtés statistiques, la réduction de la pauvreté et l'augmentation de la richesse, se manifestent le plus dans les changements d'infrastructure, illustrés par la mise en service de deux centrales électriques de 600 MW chaque semaine.

Shanghai illustre l'explosion infrastructurelle de la Chine par excellence. « Si vous voulez être riche, vous devez dans un premier temps préparer le chemin » dit Zhu Jianhao, d'un ton songeur, en faisant référence à un vieux dicton chinois, alors qu'il observe la silhouette de la ville du haut du 37ème étage, du siège de l'équipe chargée du renouvellement urbain de la municipalité. C'est avec beaucoup de fierté qu'il montre du doigt l'intersection à quatre niveaux de l'échangeur en forme de trèfle pratiquement sous le siège municipal. Alors qu'il était encore jeune ingénieur, il avait été chargé du projet en 1990, la première intersection de ce genre à Shanghai.

La première autoroute a été construite en 1988, un tronçon de 20km qui relie la ville satellite voisine de Jiading, connue sous le nom de Hujia Expressway. Au cours des quatre décennies qui ont suivi, Shanghai, qui a connu une croissance de sa population passée de six millions en 1980 à 34 millions en 2019, a installé un métro de plus de 700 km et des autoroutes de 830km parmi les 13 000km de routes. Les deux aéroports internationaux de la ville, Pudong, et Hongquiao, ont accueilli respectivement 74 millions et 43 millions de passagers en 2018. Pudong n'a ouvert ses portes que ce siècle. Le fait que Shanghai soit aujourd'hui le port à conteneurs le plus fréquenté du monde, transportant 37 millions d'EVP par an, est dû à beaucoup de choses, et surtout à son niveau d'infrastructure : 125 postes d'amarrage, 4,7 millions de mètres carrés de parcs de stockage, et plus de 5 000 unités de matériel de manutention du fret.³ (La Chine avait sept des 10 ports les plus achalandés en 2018 ; les seules exceptions étant Singapour classé # 2, Busan en Corée du Sud classé # 5, et à Jebel Ali de Dubaï classé # 9.)⁴

L'offre de logements dans la ville est 90 fois plus élevée depuis 1990, avec Shanghai, un champ de grues. Peu étonnant que la Chine ait utilisé plus de ciment dans les trois ans de 2011 à 2013 que les États-Unis l'ont fait sur l'ensemble du 20ème siècle. En 2017, la Chine a produit plus de ciment que tout le reste du monde.⁵

Mais il n'y a pas que le matériel qui a fait un formidable bond en avant. Shanghai est pratiquement une société sans numéraire, où Alipay, Baidu Wallet et WeChat pay sont *de rigueur* et tout est fait à partir des smartphones. La Chine a dépassé l'âge du PC et est parvenue à une société qui est connectée par des applications mobiles, où WeChat n'a que 1,3 milliards d'abonnés sur un marché potentiel de 1,5 milliards de dollars.

Pourtant, l'infrastructure et l'histoire de la connectivité peuvent être trompeuses pour essayer de comprendre ce qui a amené ce changement remarquable.

LE MODÈLE ASIATIQUE

Justin Lin, l'ancien chef économiste de la Banque mondiale, rappelle que la Chine avait de fréquentes coupures d'électricité dans les années 1980, lorsque son industrie était en plein essor, et par comparaison, ne disposait pas de réseau routier de qualité, même avec l'accélération de la croissance.⁶ Il conteste également les améliorations portées au milieu des affaires dans la dynamique de réussite : La Chine classée seulement 93/175 sur les indicateurs de la facilité à faire des affaires de la Banque mondiale en 2007, a difficilement atteint le rang de 89/183 à l'horizon 2010. Le grand saut dans le classement est survenu beaucoup plus tard entre 2017 (78/190) et 2018 (46/190).

Au-delà des superlatifs statistiques et des records d'infrastructure, qu'est-ce qui se trouve au cœur de la réussite de la Chine, et qu'est-ce que l'Afrique peut retenir de cette expérience ? Surtout quand la culture, et plus précisément, le confucianisme et l'acharnement au travail et à l'éducation, sont parfois cités de manière anecdotique, comme une des principales raisons de la croissance rapide, en Chine comme ailleurs dans la région.

Le confucianisme, ou autre chose ?

Qufu, à trois heures de trajet en train à grande vitesse, au nord de Shanghai, est le lieu de naissance, il y a plus de 2500 ans, de Confucius. Au centre de la petite ville, avec des rivières bordées de saules et des rues calmes, se trouve le Temple de Confucius, construit en honneur au sage, peu après sa mort en 479BC. Le complexe de 50 acres dispose d'une splendeur semblable à la Cité interdite de Pékin, avec des murs rouges et de tuiles de toiture jaunes, couleur normalement réservée à l'empereur.⁷

Mao avait dénoncé Confucius, bien qu'il soit aujourd'hui vénéré par les dirigeants de la Chine. Les gardes de l'Armée rouge de Mao, en pleine crise d'hyperventilation démolissaient des pierres tombales, dans des actes de vandalisme contre l'idéologie confucéenne. Maintenant, les dirigeants chinois viennent chaque année le commémorer, le 28 septembre, et déposer des fleurs au temple.

Confucius est connu pour avoir rendu l'éducation accessible dans l'ensemble de la Chine et pour avoir établi la discipline de l'enseignement. Il a consacré sa vie à étudier et à initier l'importance de transformer et d'améliorer la société, croyant en la valeur de l'autodiscipline. Bien qu'il ait noté qu'apprendre c'est « pour sa propre satisfaction », il a aussi préconisé le service public comme faisant partie intégrante d'une véritable éducation.

Le confucianisme est utilisé aujourd'hui pour expliquer pourquoi l'Asie a connu un développement aussi spectaculaire au cours des trois dernières générations.

Mais cela n'a pas toujours été perçu de cette façon. Confucius lui-même s'est exilé de Lu, à l'âge de 56 ans, quand il s'est rendu compte que ses dirigeants politiques n'étaient pas intéressés par ses politiques et ses idées. Tout récemment, dans les années 1950, un certain nombre d'organisations internationales ont présenté des points de vue hostiles aux perspectives de croissance de l'Asie de l'Est en raison de l'enseignement de Confucius sur l'éthique dans la région. Le rapport des Nations Unies sur le développement humain de 1950 a noté, par exemple, que « le progrès

économique n'est pas désiré dans une communauté où les gens ne reconnaissent pas que le progrès est possible ». ⁸ La Chine a été pendant plusieurs années considérée comme sans espoir.

En outre, alors que le Confucianisme promeut la diligence, l'éducation, l'engagement à l'égard de la famille et de la fonction publique, il est moins clair sur la façon dont elle s'aligne avec la consommation de masse qui constitue le moteur de l'Asie de l'Est. Les produits de consommation sont passés bien au-delà des nécessités des années 1980, telles que la télévision couleur, les réfrigérateurs, les machines à laver, et les chaînes hi-fi, à la prolifération des voitures haut de gamme et aux icônes de la mode dans les grandes villes. ⁹ Il y a plus de Porsche et de Bentley vendues en Chine, que dans n'importe quel autre marché, et la Chine est le plus grand emporium de produits de luxe d'Europe, confirmant l'épopée des « Crazy Rich Asian » [Asiatiques riches et loufoques]. Comme Bin Zhao le fait remarquer, « si l'on prend la peine d'observer, on peut percevoir la concurrence farouche qui l'emporte sur la coopération harmonieuse ». ¹⁰ Le confucianisme n'est plus une quête des choses essentielles esthétiques de la vie.

Plutôt que la culture, telle qu'exprimée par le confucianisme, la raison de la réussite de la région et plus particulièrement de la Chine semble être liée à d'autres facteurs, beaucoup moins exotiques et beaucoup plus pragmatiques.

Une voie nettement différente ?

Les analystes citent systématiquement deux facteurs déterminants du succès de la Chine après 1976.

Le premier concerne la capacité de l'État chinois à mettre en œuvre des politiques, pour amener les citoyens à agir dans le même sens et à faire passer son message.

La Chine a également toujours eu un gouvernement fort. Les expéditions de l'amiral Zheng He en Afrique et ailleurs, au début du 15^{ème} siècle ont été soigneusement rapportées. À la fin du 18^{ème} et au début du 19^{ème} siècle, l'empire du Middle Kingdom de la Chine représentaient environ un tiers de la richesse mondiale ; aujourd'hui, il est de 16%. « Nous avons 3 000 ans de langue écrite », a rappelé Xi Jinping à Donald Trump, au cours de la visite du président américain en Chine en novembre 2017, alors qu'ils parcouraient les cours pavées de la Cité Interdite. ¹¹

Peu de gens auraient soutenu que la Chine sous Mao Zedong n'a pas été forte : Son précieux héritage à la Chine est, comme il l'est souvent remarqué, un niveau sans précédent de stabilité politique interne et un État unifié et fort.

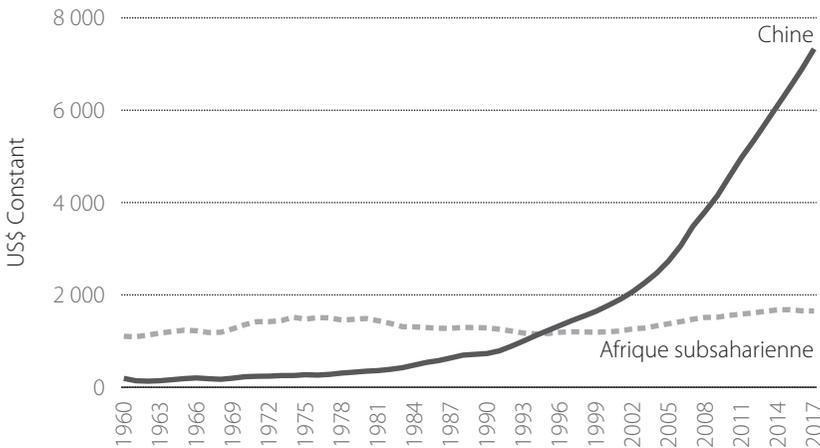
Cependant, il n'y a pas si longtemps que la Chine était l'homme malade de l'économie mondiale. Au milieu des années 1970, la Chine était tombée loin derrière ses pairs asiatiques, principalement en raison d'une erreur de politique économique, le programme qui ne porte pas bien son nom, le Grand Bond en Avant de Mao (1958-1962) et la Révolution culturelle susmentionnée (1966-la mort de Mao en septembre

LE MODÈLE ASIATIQUE

1976), qui ont vu la chute de la production au point de causer une famine et la perte de près de 40 millions de vies. Sous Mao, la part de l'économie mondiale de la Chine se situait autour de 5%.

Le problème était qu'il y avait peu de façon de réformer un système où Mao était devenu tout-puissant, en raison de son rôle dans la libération de la Chine, et en dépit de son incapacité d'exécution, il a occupé une position de relative impunité qui rappelle certaines circonstances en Afrique. Bien que certains – notamment le président du pays (Mao était Président du parti communiste de Chine) Liu Shaoqi et Deng Xiaoping – ont tenté d'engager un débat autour des alternatives du marché, ils ont été renvoyés et dénigrés au point d'être considérés comme des « partisans de la voie capitaliste », une étiquette populaire collée aux traîtres pendant la Révolution culturelle.

Chine et Afrique: PIB par habitant



Source : Base de données de la Banque mondiale, 2019.

D'où la deuxième raison mise en avant : que la Chine a changé son orientation stratégique avec Deng, libérant les forces du marché, et l'esprit d'entreprise du pays. Ce faisant, le pays a exploité sa force organisationnelle vers un mercantilisme imitoyable. Deng a apporté un brin de bon sens au marché pour atténuer le vent de folie idéologique, incarné par son « Peu importe si un **chat** est **noir** ou **blanc**, tant qu'il attrape les souris ».

Deng avait été encouragé à prendre les mesures nécessaires, par ses observations lors de visites en Thaïlande, aux États-Unis et au Japon, où « il a vu exactement le grand écart qui s'était creusé ». Il a réalisé, selon Yang Guang de Chinese Academy for Social Sciences [l'Académie chinoise des sciences sociales], que le slogan du capitalisme contre le communisme était devenu en grande partie « insignifiant », vu que le « marché et l'état n'étaient que des outils en faveur du développement », comme le commentaire sur le chat l'illustre. Des pressions étaient également exercées sur le Communist Party of China [le Parti communiste chinois] (PCC). Yang rappelle qu'il a quitté le lycée au

moment du début de la Révolution culturelle. Quand il travaillait dans les zones rurales, les agriculteurs évoquaient avec émotion la « vieille société », l'époque de Chiang Kai-shek, quand les propriétaires nourrissaient les paysans pendant la période de précarité des mois de printemps. Les gens voulaient être récompensés pour leur dur travail ». ¹²

Cela a été complété par un accent farouche sur la planification, en commençant par des plans quinquennaux réguliers. Parallèlement, Deng avait également à renforcer la stabilité régionale, mettant fin aux questions de frontières avec la Mongolie et le Kazakhstan, la guerre au Vietnam, et en négociant le retour de Hong Kong et Macao. Toutes ces initiatives, de concert avec ses changements de politique économique, ont permis ce que Yang Guang décrit comme « un changement d'orientation pour le développement économique ». Les changements dans la productivité ont été facilités par des changements sociaux importants, notamment là où vivent les Chinois. Quand Mao a lancé la révolution culturelle dans le milieu des années 60, 18 % de la population vivait dans les villes. Cinquante ans plus tard, plus de la moitié des Chinois sont des citadins, avec un plan d'atteindre les 70% en 2035. ¹³

Cela a impliqué le déplacement de plus de 600 millions de personnes des zones rurales crasseuses vers les villes, où leur productivité a augmenté de 0,5% à 3,8% par an et les revenus de 8,5% par an, passant de 307 dollars en 1978 à 2 381 dollars en 2017. ¹⁴ En 1978, le taux d'urbanisation de la Chine était de 17,9% ; en 2014, ce nombre était passé à 54,8%, soit une augmentation annuelle moyenne de 3,2%, le plus grand déplacement de population en temps de paix dans l'histoire de l'humanité. ¹⁵ En outre, cette tendance a réduit les ratios de dépendance, ¹⁶ et augmenté le taux de l'épargne dans l'ensemble de l'économie, tant et si bien que le gouvernement est maintenant d'avis que les taux d'épargne sont trop élevés et il s'efforce d'encourager les consommateurs à dépenser pour stimuler l'économie. Le taux d'épargne des ménages est de 46% en 2019, ce qui contraste avec (et alimente) des taux élevés de la dette publique. ¹⁷ (Le taux de l'Afrique du Sud, est par exemple, moins de trois fois ce montant.)

Contrairement à de nombreux autres pays, la Chine a vu l'urbanisation de façon positive, comme une source de croissance et de développement industriel, précise, Yu Zhu, Professeur de géographie et de démographie à Fujian Normal University. ¹⁸ Le système *hukou* du temps de Mao, qui interdisait le déplacement des personnes par l'enregistrement des ménages, a été progressivement assoupli, après 1978. Le déplacement contemporain est libre, à l'exception de certaines restrictions en termes d'accès aux services sociaux, en particulier, s'agissant des logements subventionnés, pour le cas des migrants. La Chine a environ 240 millions de migrants (appelés la *Liudong rinkou* ou « population flottante »).

Suite à cet exode rural, les « grandes métropoles » comme Shanghai et Beijing affichent des prix immobiliers rivalisant avec ceux de Londres, Paris et Sydney, même si le revenu moyen est trois fois moins élevé. ¹⁹ Le gouvernement considère l'inégalité entre les zones rurales et urbaines qui résulte de cette opération comme le « prix à payer » pour la croissance. Il y avait la volonté de se concentrer sur certaines régions, notamment dans un premier temps dans la région de Shenzhen à Guangzhou, avant de s'attaquer à d'autres régions. Cette situation semble indiquer les concessions difficiles à faire dans

LE MODÈLE ASIATIQUE

la voie vers le développement de la Chine. Il s'agit donc moins d'un cas de « c'est notre tour de profiter », comme c'est de coutume au Kenya, que « d'attendre son tour, et au final, de tous jouir de cette prospérité ».

En revanche, la Chine était le résultat inévitable d'un processus beaucoup plus long, un processus permanent de modernisation plutôt que d'un changement soudain de direction.

L'effet Shanghai

Le fondement de la Chine moderne postféodale a été scellé par le rôle de Sun Yat-sen. Il a contribué au renversement de la dynastie Qing en 1911. Issu d'un ménage d'agriculteurs démunis, après avoir passé quelque temps à l'étranger, Sun abandonne sa carrière de médecin en 1894 pour chercher fortune en politique. Il a été troublé par la façon dont la Chine avait été humiliée par les puissances coloniales dotées de technologies de pointe. Après 16 ans en exil, il se lance dans une tentative de soulèvement manqué à Guangzhou. Installé au Japon, il fonde la United League et continue à se mobiliser contre le régime Qing qui a finalement sombré en 1911. Après une période d'instabilité Sun s'est lui-même nommé Généralissime en 1923 jusqu'à sa mort d'un cancer en 1925. Il reste un symbole de la modernisation chinoise.

Quand Sun est venu à Shanghai en 1912, lui et sa famille se sont installés dans une maison de deux étages, de style occidental, dans l'ancienne concession française de la ville. Même selon ses critères internationaux, il aurait trouvé que c'était une ville cosmopolite, très moderne.

Autrefois, un petit village de pêcheurs sur la rivière Huang Pu, Shanghai s'est développé vers la fin de la dynastie Qing comme port de commerce. En 1842, après leur victoire dans la première guerre de l'opium, les Britanniques ont ouvert une concession à Shanghai. Par la suite la ville connaît une période de croissance et de transformation interrompue seulement par le régime de Mao. Les concessions françaises, américaines et japonaises ont vite suivi celle de la Grande-Bretagne.

Dans les années 1930, Shanghai s'était développé en l'un des plus grands ports et en la ville la plus moderne de l'Asie, mais tristement célèbre pour son caractère licencieux, étant réputée pour ses banques et ses affaires. Connue comme « le méchant vieux Paris de l'Orient », avec « un vivier d'aventuriers, de conspirateurs, d'exhibitionnistes, de trafiquants et de scélérats improvisés jamais rassemblés à un endroit ». La ville était « à la fois sordide et glamour, extrêmement riche et pauvre, sans scrupules et difficile ». Les noms de rue dans la vieille ville de Shanghai – Honglangan Jie (« rue des rampes rouge ») et Hongzhuang Nong (« voie du hameau rouge ») – n'évoquent pas les couleurs du marxisme-léninisme mais les façades peintes en couleurs vives des omniprésentes maisons closes jouissant d'un statut légal. « La voie de la petite mésange », Monai Nong, était assez étroite comme le nom le suggère, pour donner aux piétons la possibilité d'avancer à tâtons.²⁰ Le terme, de « shanghai », en minuscules, signifie désormais contraindre ou escroquer.

C'était une ville époustouflante, pour les normes de l'époque, et de confort moderne. L'Astor House Hotel a été créé en 1846 sous le nom de l'hôtel et du restaurant de Richards, près de la jonction de la rivière Huangpu, où il est situé. Jouissant de la réputation de meilleur hôtel en Chine », Albert Einstein, Charlie Chaplin et Zhou Enlai y ont séjourné. Il est aussi le lieu de l'arrivée du premier téléphone, de la première lampe électrique, et du premier film parlant en Chine. Le Peacock Hall ballroom a été une fois le site de la Bourse de Shanghai.

L'essor de la ville s'appuyait sur le commerce, mais un type de commerce malfamé. Dans les années 1830, 24 000 caisses d'opium étaient importées chaque année de l'Inde générant d'immenses profits (estimés à 100 euros par caisse), assez pour servir deux millions de drogués. Lorsque les autorités chinoises ont résisté, après des pressions exercées par William Jardine, l'Écossais qui, plus tard, est devenu co-fondateur de Jardine, Matheson & Co., le Parlement britannique a déployé 4 000 soldats en Chine, ce qui sera ensuite connu comme la première guerre de l'opium. En 1842, les troupes s'étaient établies à Shanghai et quatre autres villes côtières, Canton, Amoy, Foochow et Ningpo, Ports de traité accordant l'immunité extraterritoriale par rapport à la loi chinoise, aux citoyens britanniques et autres Occidentaux.²¹

Les plus grandes banques et maisons de commerce au monde ont été installées dans la zone le long de la rivière connue sous le nom de Bund.

La ville était un prototype d'EPZ : Pas de visas ni de passeports requis. En son cœur se trouvait un centre d'échanges, une qualité que Shanghai a mise au point aujourd'hui. Dans les années précédant la Seconde Guerre mondiale, Shanghai est devenu un refuge pour les juifs fuyant l'Europe contrôlée par les Nazis, avec plus de 20 000 y trouvant refuge.

Cela a changé pour toujours avec l'invasion japonaise en 1937, lorsque les étrangers ont été évacués ou internés. Pendant la guerre, toutes les concessions territoriales ont été officiellement cédées au gouvernement de Chiang Kai-Shek et du Kuomintang. Après la prise de contrôle communiste en 1949, la ville et son industrie ont souffert, en particulier pendant la Révolution culturelle, pendant laquelle des centaines de milliers de Shanghaiens ont été envoyés travailler dans les régions rurales à travers la Chine. L'avènement de la politique de porte ouverte de Deng Xiaoping a facilité la mise en place de la phase contemporaine, signe de la renaissance du Shanghai commercial des années d'avant-guerre.

Le Shanghai libéral a éventuellement réussi à réintégrer le Parti par l'intermédiaire de Rong Yiren, surnommé le « capitaliste rouge » et Vice-président de 1993 à 1998, issu d'une famille d'industriels bien connus à l'époque de Shanghai un peu avant les années 1949. Bien qu'il « ait fait son temps » en tant que concierge pendant la Révolution Culturelle, ses biens ont été confisqués et il n'a été réhabilité qu'avec l'ascension de Deng. À la fin de sa vie, il avait accumulé une fortune par le biais du CITIC Group, qui bien qu'étant une société détenue à 100% par l'état, fonctionne comme une multinationale cotée – CITIC square, haut de 45 étages, ultra-moderne, sur Nanjing West Road, témoin de sa puissance.

LE MODÈLE ASIATIQUE

Shanghai a été une ville moderne, ouverte pendant 170 ans et elle le demeure. En ce sens, Shanghai est aussi un microcosme du développement de la Chine, même si c'est sur une échelle massive inimaginable. Le changement ne s'est pas fait de manière soudaine, mais plutôt par passage progressif au coup par coup, un passage à la libéralisation comme Justin Lin l'observe ci-dessous.

Leçons à émuler, choses à éviter

Quelques 80 000 Africains visitent la Chine chaque année pour étudier le pays, 6 000 d'entre eux sont des étudiants boursiers à pleins temps. Quelles leçons pourraient-ils apprendre ?

La première est paradoxale. « Ne pas essayer d'imiter la Chine », dit Kobus van der Wath, qui a établi The Beijing Axis, un cabinet international de conseil et de services depuis 2002. « Sa réussite ne dépend pas des ratios exportation / PIB, ou de la mesure de l'accumulation de l'investissement étranger direct, ou encore des statistiques sur l'infrastructure. Mais plutôt, affirme-t-il, « d'une politique solide, d'un bon plan en constante évolution à mettre en œuvre et de la discipline de le faire ».

Justin Lin appuie ce point de vue, notant que, pour obtenir le niveau de performance de la Chine, les pays africains ne devraient pas viser trop haut, et tenter d'imiter son exemple à revenu élevé, mais plutôt de l'adapter à leurs propres réalités et de découvrir leur avantage comparatif. Il met en lumière la différence entre ce que la Chine et l'Asie de l'Est ont fait en utilisant les industries de basse technologie et à faible proportion de main d'œuvre pour évoluer progressivement dans la chaîne de valeur, et ce que l'Afrique a tenté dans les années 1960 par l'entremise de revenus de substitution. Cette dernière approche a échoué parce qu'elle a créé des « éléphants blancs » qui n'ont pas pu rivaliser avec les subventions gouvernementales.

La Chine, en revanche, a tiré des leçons de l'exemple de Maurice, déclare Lin, dans la création de « conditions enclavées » dans les zones franches d'exportation, ce qui a permis des changements de politique par morceaux pour encourager l'industrie, tout en « renvoyant les réformes nationales institutionnelles à plus tard ». Il ajoute que « vous avez besoin d'une évaluation honnête de vos capacités – en termes de personnes, compétences, ressources, contraintes, avantages – dans votre tentative de développement. Tous les pays prospères, démarrent » souligne-t-il, « avec ce qu'ils ont plutôt qu'avec ce qu'ils n'ont pas ».

Le modèle chinois ne se limite pas simplement à la libéralisation économique. Il a impliqué d'importantes réformes bureaucratiques en cours pour assurer l'efficacité et la redevabilité. Cela a permis l'amélioration continue de la productivité, qui a été pilotée par l'entrepreneuriat. Cela a été, pour reprendre les propos de Justin Lin et de son homologue de la Banque africaine de développement, économiste en chef, Célestin Monga, « facilité par l'instauration d'un gouvernement qui apporte l'infrastructure appropriée, les institutions requises et qui encourage l'apprentissage et le partage des connaissances ». ²² Ou comme l'a indiqué un diplomate chinois : « La

partie essentielle de l'expérience chinoise a été d'avoir les bonnes personnes au bon endroit pour permettre au gouvernement d'agir. Cela a garanti la réforme, l'ouverture, la gouvernance et la prestation de service », dit-il. « Et la discipline est la clé ».²³

Cela est lié à une autre « bonne » leçon : l'institutionnalisation de la « gestion par objectifs ». Les objectifs de rendement sont l'objet d'un suivi régulier. L'incapacité d'atteindre les objectifs fixés conduit à une mauvaise évaluation, à une baisse des revenus et à des perspectives de carrière négatives, rappelle le Professeur Guo. La mauvaise performance bureaucratique a des conséquences.

Le revers du Grand livre des leçons est qu'il y a plusieurs aspects qui appellent à la prudence lorsqu'un pays essaye d'appliquer l'exemple de la Chine.

Contrairement à la plupart des circonstances en Afrique, la Chine est une société monoethnique virtuelle. Bien qu'il y ait plus de cinquante groupes ethniques classés, 91,5% de la population est considérée comme Han. Le tissu africain est plus complexe, et comme l'Éthiopie l'a récemment illustré, par exemple, il repose sur un consensus plus que sur le diktat comme mode de gouvernement.

Ensuite, il y a danger à croire que la réussite de la Chine se limite à l'autoritarisme. Comme Yuen Ang de l'Université du Michigan tient à souligner : « Pour d'autres gouvernements autoritaires désireux d'imiter la Chine, leurs dirigeants ne devraient pas prendre de mauvaises leçons. La réussite économique de la Chine ne prouve pas que le fait de s'appuyer sur les ordres du haut vers le bas et la suppression des initiatives du bas en haut, marche. En fait, c'est exactement le contraire : les décennies désastreuses sous Mao ont prouvé que ce genre de leadership échoue ».²⁴

Par ailleurs, très peu d'éléments prouvent que les Africains prendraient le risque d'avoir recours aux moyens que la Chine a utilisés pour assurer un développement fondé sur un cadre de règles, comme cette dernière l'a fait en déplaçant les personnes des fermes aux villes, ou même par ses méthodes pour mettre fin à la corruption. Plus d'un million de fonctionnaires du parti communiste ont fait l'objet de mesures disciplinaires pour des pratiques de corruption au cours des dernières années,²⁵ et des milliers ont été exécutés chaque année. De plus, les Africains ont durement gagné le respect des droits de l'homme, de la démocratie et du gouvernement, au cours des 30 dernières années, et il est peu probable qu'ils y renoncent facilement. En effet, cette différence—entre les préférences des Africains pour la démocratie, et la Chine en tant que modèle plus autoritaire—questionne la notion qu'un modèle chinois en Afrique permette des libertés fondamentales pour la discussion, la circulation de l'information, et l'engagement bilatéral.

De même, les tentatives africaines de poursuivre un « triangle de fer » notamment par une coopération gouvernement-entreprise-parti, le genre qui domine le système politique chinois, se sont généralement soldées par un échec. Ce modèle peut fonctionner dans un marché assez grand pour alimenter l'investissement par la demande locale, mais a peu de chances de réussir dans des environnements africains, plus petits et fragmentés. Même si la performance des entreprises publiques, qui représentent 70% du total des emprunts des grandes entreprises et environ un tiers

LE MODÈLE ASIATIQUE

de l'économie,²⁶ a pris du retard sur le secteur privé, les réformes ont été interrompues, en particulier dans les secteurs stratégiques—connus sous le nom de « champions nationaux »—tels que l'aérospatiale, les télécommunications, la production d'électricité, la construction automobile et la construction navale.²⁷ La politique de Deng de séparer le parti du gouvernement et le gouvernement de l'entreprise a apparemment été officiellement abandonnée.²⁸

Bien que la forte croissance de la Chine ait été maintenue pendant plus de 30 ans, elle a été en grande partie portée par l'infrastructure et la consommation. En conséquence, le gouvernement a empilé sa dette aussi haut que ses grands gratte-ciel, qui atteignait près de 300% du PIB en 2019 (si la dette centrale, locale, commerciale et des entreprises est combinée). Il est clair que le soi-disant « modèle de croissance de Pudong », avec le LGVF (financement de véhicules du gouvernement local) qui permet une croissance éclair de l'infrastructure, a ses limites. Les tentatives de diversification en technologie, par exemple, ont été couronnées de succès, mais les recettes des produits de haute technologie sont sensiblement inférieures à celles de la brique et du mortier (ou du béton et du verre). Les coûts élevés de l'immobilier, l'aggravation de la dette, le déclin de la croissance et l'augmentation des inégalités semblent la tempête parfaite pour la Chine. Bien que le gouvernement contrôle tous les canaux de l'information et de la communication, interdisant l'utilisation de sites comme Google, Facebook et WhatsApp, le risque d'une insurrection populaire n'est pas hors de question, comme l'a illustré le soulèvement de jeunes à Hong Kong en 2019. Le coefficient de Gini de la Chine a augmenté de 15 points depuis 1990, à 0,50 (où 0 est égal) en 2018.²⁹

Une croissance tirée par la consommation est plafonnée par des limites physiques – qu'il s'agisse du maintien de la disponibilité des ressources naturelles, de la croissance de la population, de la poursuite de l'augmentation du revenu, ou des allocations que la Chine définit elle-même en fonction des émissions de carbone. Déjà, la tendance du gouvernement pour un développement plus propre, a augmenté le prix du ciment. Mais lorsque les propres ressources de la Chine se seront épuisées, et sa consommation intérieure ainsi que sa croissance démographique (cette dernière étant déjà une cause de grande préoccupation pour le gouvernement) sera plus lente, elle devra se tourner vers d'autres sources de croissance. Cela pourrait expliquer sa progression rapide sur le continent africain et l'impulsion derrière l'Initiative Route et Ceinture (Nouvelle route de la soie).

À cet égard, il y a un inconvénient avec ce type de croissance stimulée par la consommation. Bien que ce ne soit pas aussi mauvais qu'en Inde (qui a les sept villes les plus polluées au monde), la Chine dispose de 60 des 100 villes les plus polluées du monde. Cela a été reconnu par Xi Jinping lorsqu'il a déclaré que : « Les eaux claires et les montagnes vertes sont aussi précieuses que les montagnes d'or et d'argent » (*lǚshuǐ qingshan jiushi jinshan yinshan*),³⁰ un thème qu'il avait d'abord repris en 2005 en tant que secrétaire du Parti pour Zhejiang. L'électricité de la Chine—et son industrie—sont portées essentiellement par le charbon, fournissant 70% de ses besoins en énergie,³¹ faisant déjà de la Chine le plus grand producteur d'énergie à partir du charbon, bien qu'il y ait des plans d'augmenter ce chiffre à 20%.³² Toutefois, cela ne signifie pas que la

Chine est coincée sur cette voie, au contraire, cette voie peut mener au changement global. Pour ce faire, elle devra gérer les intérêts acquis, comme dans le secteur de la construction et les industries connexes.

Conclusion : L'occasion de faire les choses autrement, encore une fois

Volkswagen a dirigé une entreprise conjointe avec le gouvernement chinois depuis 1984. En 2019, il avait près de 10 % des 23 millions de véhicules, le plus grand marché au monde, tournant à plus de 30 milliards de dollars par an, représentant 40% des profits du groupe de VW, et employait 35 000 personnes directement à travers huit usines automobiles et deux usines de moteur. L'usine Anting III, à Shanghai, qui produit 300 000 voitures par an, est une usine moderne hautement automatisée avec juste une poignée de personnel opérant des presses monstres s'entrechoquant, avec fracas, et produisant des panneaux, et les bras de robots orange virevoltant et tourbillonnant qui les soudent ensemble.

Le niveau d'automatisation reflète un grand changement en Chine, d'un atelier de misère à faible coût dans les années 1980 et 1990 à un marché de plus en plus sophistiqué, à partir d'1 dollar par heure en 2004 à VW à plus de 15 dollars en moyenne, quinze ans plus tard. Cela aussi est évident dans la productivité relative des usines chinoises de Volkswagen, parmi les 120 du classement mondial. Et tandis que l'opération chinoise de VW était autrefois un « preneur » de technologie qui assimilait le R&D provenant de l'Europe jusqu'aux années 1990, à partir des années 2000, elle est devenue de plus en plus un fournisseur de technologie, avec un personnel de plus de 2 000 personnes concentrées sur le développement de solutions locales et de plus en plus mondiales. La Chine deviendra probablement un important centre de projet de mobilité virtuelle de VW, projet qui investira plus de 100 milliards d'euros dans le monde, dont plus de la moitié de cela à la Chine, en quête de solutions de numérisation, de véhicules autonomes, et de nouveaux systèmes d'alimentation.

Comme d'autres constructeurs automobiles, VW reconnaît que l'avenir est basé sur le logiciel et non pas le matériel, où la connectivité est l'élément crucial de la performance du véhicule, et où les concurrents sont beaucoup moins à cet égard d'autres fabricants de voitures, mais plutôt les entreprises de données et de haute technologie du style Amazon, Facebook et Google.

Par conséquent, VW se concentre sur la création d'une plate-forme qui allie compétences à la fabrication, tous deux des éléments sur lesquels la main d'œuvre chinoise, selon les propos de VW, « excelle ».

C'est une métaphore pour un futur modèle économique, dit Yang Guang. La Chine ne peut pas, observe-t-il, s'appuyer sur une main d'œuvre bon marché des zones rurales pour boucher l'écart salarial, notamment parce que cette source de main-d'œuvre est en train de tarir, et aussi en raison de l'impact environnemental de ce modèle, fondé sur l'augmentation de la consommation. Et, Guang souligne que le coût de développement augmente naturellement à mesure que vous vous déplacez vers le

LE MODÈLE ASIATIQUE

haut l'échelle de production : « Huawei dépense des milliards en R&D, pour les petites marges ; les fabricants de textiles et chaussures n'avez pas à faire cela ». Ces dernières années, l'économie de la Chine est passé à la technologie et aux services, avec ses trois plus importantes sociétés publiques – les gigantesques Alibaba, TenCent et ICBC³³ – qui tombent toutes dans cette catégorie.

Quel que soit le modèle, en toute probabilité, la Chine et le monde devront s'habituer à une baisse du taux de croissance, davantage dans les marges de 3 à 4 % que dans les marges de 6 à 10%. Trois pour cent de croissance signifient toujours l'ajout d'une économie chaque année de quelque 400 milliards de dollars, de la même taille que l'économie de l'Argentine, d'Afrique du Sud, de l'Irlande ou d'Israël. Mais ceci laisse présager d'autres défis.

Xunlei Li occupe le poste d'économiste à Zhongtai Securities. Il agit aussi en tant que Conseiller du Central Committee et du Standing Committee [Comité Central et Comité permanent] de la municipalité de Shanghai. Il redoute que « la Chine soit confrontée à un problème structurel. L'accent mis sur la création de bénéfices a créé l'inégalité sociale, ce qui pourrait créer des problèmes à long terme dans le modèle de croissance ». Il y a aussi une « bulle d'actifs », notamment dans le prix de l'immobilier, où « les gens ont la majorité de leur investissement personnel ». De tels problèmes, selon lui, de hausse des prix, des bas salaires et du coût élevé de la propriété affectent particulièrement les jeunes, d'où l'inquiétude sociale vue à Hong Kong.

Il y a des questions que nous devons poser, à savoir si une économie de cette envergure axée sur la consommation peut continuer sans relâche, pour des raisons liées à l'ordre mondial et l'environnement, le marché du logement et la situation de la dette.

La Chine émet davantage de carbone que les États-Unis et les pays de l'Union européenne combinés. Elle est pleine de paradoxes. Même si elle continue de développer des centrales au charbon, elle est aussi le plus grand investisseur dans les énergies renouvelables et a la plus grande capacité d'énergie solaire. Les énergies renouvelables constituent un quart de son mix énergétique, dont la majorité est d'origine hydraulique.³⁴ Changer radicalement ce mix va probablement nécessiter la modification des habitudes de consommation, surtout dans les villes en plein essor de la Chine, qui produisent environ 85% des émissions du pays, l'ensemble du pays générant plus de 27% du total mondial. Aucun pays n'a, de mémoire, eu un plus grand impact positif sur la pauvreté et la croissance mondiale. De même, aucun pays ne peut produire un plus grand impact sur le changement climatique s'il réussissait son plan d'énergies renouvelables et réduisait ses émissions de carbone.

La Chine reste coincée entre les zones rurales relativement pauvres et les zones urbaines riches, et au sein de celle-ci, entre ses villes de niveau I (telles que Shenzhen, Guangdong, Beijing et Shanghai), de niveau II (Nanjing, Hangzhou, etc.) et le reste. C'est la différence entre une société consommatrice sans numéraire, avec des prix de l'immobilier équivalant à ceux des pays de l'Ouest, où les revenus par habitant dépassent les 25 000 dollars, les accents américains et les diplômes universitaires étrangers sont la norme, et les revenus sont inférieurs à un tiers de cette somme.

La Chine est pleine de ces paradoxes. Peu d'états ont affiché la capacité de la Chine de passer d'une économie dirigée au socialisme de marché et du totalitarisme de Mao à la situation actuelle d'ouverture relative. Le développement d'un état de surveillance ayant recours à de grandes données, à l'intelligence artificielle et la reconnaissance faciale, avec l'intention de restreindre les libertés individuelles contraste avec un rythme implacable vers la mondialisation de la Chine.³⁵ Compte tenu de l'ampleur de la transformation socio-économique au cours des 40 dernières années, il serait téméraire d'exclure une évolution vers un renforcement des libertés individuelles, à l'instar de ce que les Africains ont si durement gagné, même s'il est difficile de l'imaginer sur la trajectoire actuelle. Qu'elle change, ou non, la décision revient à la Chine.

Peut-être que les questions environnementales et politiques soulevées portent la Chine vers une norme différente de celle des autres pays en Asie, ou même plus loin. Néanmoins, la réussite et l'exemple extraordinaires de la Chine engendrent de telles attentes. Comblar le fossé entre ces zones urbaines, rurales et entre les générations et maintenir la croissance pour le faire est autant un défi politique qu'un défi économique, une autre leçon pour l'Afrique.

*

Le grand changement de la Chine, en ce siècle, se résume à un changement de politique vers l'ouverture, vers les marchés mondiaux et les capitaux. Mais le modèle de développement avait commencé beaucoup plus tôt au milieu du XIXe siècle avec l'économie enclavée de Shanghai, qui stimulait les connexions internationales, bien que perverses et biaisées. Le règne du président Mao a reflété à la fois le maintien de la consolidation de l'état et une aberration dans un processus continu d'ouverture et d'expansion économique. L'ascension de Deng Xiaoping et ses chats et souris, a permis de se remettre sur la bonne voie. De nombreux Africains aspirent à être « comme la Chine ». Mais la Chine nous raconte aussi un récit édifiant sur le coût d'une croissance aussi rapide et l'accroissement des coûts pour la maintenir.

10

Vietnam : Comment créer des emplois

« C'était le patriotisme, pas le communisme, qui m'a inspiré. »

Ho Chi Minh

« Durant les 30 dernières années, le Vietnam est devenu l'une des grandes histoires à succès du développement, sortant du rang des pays les plus pauvres. Grâce à un taux de croissance moyen de presque 7 pour cent et à des politiques gouvernementales ciblées, des dizaines de millions de personnes se sont sorties de la misère extrême. »

Jim Yong Kim, *Président de la Banque Mondiale, 2016*

Les premières scènes sentimentales du chef-d'œuvre cinématographique de Pierre Schoendoerffer, *Dien Bien Phu*, s'ouvrent sur l'Opéra de Hanoi, titre inspiré du site de la défaite française au Vietnam qui a entraîné la signature des Accords de Genève en 1954, préparant le terrain pour l'intervention américaine. Le film dépeint très bien le monde schizophrénique de la France coloniale, tout comme, d'ailleurs, celui de l'Allemagne, de l'Italie, du Portugal ou du Royaume-Uni. Pendant que des jeunes hommes se battaient et mouraient à Dien Bien Phu, à environ 300 km au nord-ouest de là, la vie d'opéras classiques et de soirées sophistiquées continuait quand même dans la ville raffinée de Hanoi.

Le Général Vo Nguyen Giap, le héros de Dien Bien Phu est, dans l'esprit de nombreux Vietnamiens, « le deuxième personnage le plus important après l'Oncle Ho [Chi Minh] ». Ce soldat autodidacte a rencontré Ho en Chine, après que le dirigeant Vietnamien a soumis un article à un journal dont Giap était le rédacteur. On lui avait demandé de lever une armée de combattants ; il s'est mis à la tâche avec un petit groupe d'à peine 34 guérilleros armés de fusils à silex. Le « Grand Général », fils d'un producteur de riz, a créé une force qui a vaincu les Français en 1954, et les Américains qui ont suivis. Des milliers de Vietnamiens ont rendu hommage à Giap, à sa mort en 2013, lorsqu'il était âgé de 102 ans.¹

Suivant sa victoire à Dien Bien Phu, le Général Giap a passé les 60 années suivantes à vivre dans une ancienne villa française, située aujourd'hui à côté du Congrès, en face d'une grande étendue de pelouse au bout de laquelle gît Ho, dans son mausolée de style Soviétique et sévère. Giap a connu de dures épreuves durant cette période de sa vie. Sa première femme est morte dans une prison française avec une enfant en bas âge ; la sœur de sa femme a été guillotinée.

« Il s'asseyait là avec ses chefs, » explique son fils Nam, âgé de 62 ans, indiquant du doigt une table en béton et quatre chaises à l'arrière de la maison, « et ils étalaient les cartes et discutaient de la guerre. » Au-dessus de la table se trouve une pergola dont les montants sont faits de cartouches soudées ensemble. « Des 155 mm » sourit Nam. Sous la maison se trouve un abri antiaérien, qui était nécessaire durant les divers bombardements américains sur Hanoi. À l'entrée de l'abri se trouve la chambre d'ami qui a été transformée en autel, avec l'image de Giap, ses médailles et deux urnes remplies de sable, l'une de Dien Bien Phu, et l'autre de sa province natale de Quảng Binh, parmi les autres pièces exposées.

Nam déroule des cartes de Dien Bien Phu dans la salle de conférence où Giap tenait régulièrement des réunions avec des dignitaires étrangers, son occupation principale après avoir quitté ses fonctions de ministre de la Défense en 1981 et de membre du Politburo l'année suivante.

Sans formation militaire formelle – « il a appris sur le tas », explique Nam – Giap a su, grâce à ses grandes compétences, gérer la logistique et la politique pour soutenir la guerre dans le sud. Les grosses pertes de troupes qu'il a subies remettent en question le bien-fondé de ses tactiques militaires, mais permettent de souligner la disparité des intérêts entre les nationalistes vietnamiens et les diverses armées étrangères. Les fins, pour dire les choses différemment, justifiaient les moyens.

Dien Bien Phu témoignait de son courage et de son ingéniosité. À la grande surprise des Français, les forces de Giap étaient capables de transporter des pièces d'artillerie, dont beaucoup avaient été fournies par la Chine, en provenance de stocks d'armes capturés du parti nationaliste chinois – le Kuomintang – et durant la guerre de Corée, sur les montagnes sans fin et de les installer sur des terrasses sur les flancs des collines, les rendant pratiquement inaccessibles aux ripostes et aux attaques aériennes françaises.

Assimilé par Giap à « un bol de riz », avec ses forces sur le bord des montagnes et les Français au fond de la plaine avec ses monticules, Dien Bien Phu s'est avérée indéfendable, malgré les tranchées et les fortifications que les français avaient creusées et construites avec beaucoup de soin. Contrairement aux batailles précédentes, durant lesquelles Giap avait gaspillé ses forces armées dans des attaques frontales coûteuses, il a soigneusement amassé ses troupes et ses approvisionnements avant le commencement de la bataille. Les obus de l'artillerie des Viêt Minh pleuvaient sur les troupes françaises. Après la fermeture de l'aérodrome, les approvisionnements et les renforcements ne pouvaient se faire que par parachute. Au moment où les français ont réalisé qu'ils étaient pris au piège et qu'ils ne pouvaient pas gagner, il était trop tard pour quitter le lieu.

Le 7 mai, le jour où les Français se sont rendus, des discussions ont été entamées à Genève pour mettre fin au colonialisme en Indochine. La libération du pays n'est arrivée qu'une génération plus tard seulement, avec la division temporaire du pays le long du 17^{ème} parallèle et la création d'un gouvernement du Vietnam du Sud soutenu par les Américains.

LE MODÈLE ASIATIQUE

Les compétences diplomatiques de Giap avaient également été cruciales pour garder des lignes d'approvisionnement ouvertes en provenance de Chine et de l'Union soviétique. Au Vietnam, il avait organisé le mouvement de troupes et de matériel le long de la Piste Ho Chi Minh, sur laquelle des milliers de porteurs avançaient en bicyclette et à pied pour rejoindre la frontière du Laos et du Cambodge. « Les gens ne devraient pas être intimidés par le pouvoir des armes modernes, » a écrit Giap. « C'est la valeur des hommes qui, en définitive, décide de la victoire. » C'est ainsi qu'est né son concept de la « guerre du peuple ».

Durant les 21 ans de lutte qui ont suivi contre les Américains et leurs alliés du Vietnam du Sud, la popularité de Giap a diminué alors que celle de son rival intransigent, Le Duan, Secrétaire général du Parti, a augmenté. Après le coût désastreux des offensives du Têt et de Pâques, Giap a occupé à nouveau le devant de la scène militaire. Toutefois, en 1982, la hiérarchie l'a tenu à l'écart encore une fois, en le nommant vice-premier ministre chargé des Sciences et de la technologie, pour diriger une campagne nationale de contrôle des naissances. Durant sa vieillesse, il a préféré passer son temps à recevoir des visiteurs et à parler de la guerre, comme en témoignent les nombreux cadeaux de sa salle de réception, ornée de bannières. Malgré les appels d'anciens camarades lui demandant de se lancer à nouveau dans la politique, il a préféré éviter de se retrouver à critiquer le régime.

Différentes opinions ont été prononcées à ce sujet. Certains prétendent qu'il était sclérosé et dédaigneux des réformes économiques faites après 1986. D'autres disent que Giap voulait garder le système capitaliste du Sud à la fin de la guerre, en avril 1975, aux côtés du modèle d'économie planifiée du Nord, mais que les décisions de ses collègues, et celles de Le Duan en particulier, ont prévalu contre lui. Cette explication, *a posteriori*, pourrait être une excuse pour éviter toute responsabilité personnelle par rapport au désastre économique qui a suivi l'unification.

Au début des années 80, le pays faisait face à des pénuries alimentaires suite au manque de mesures incitatives pour que les fermiers produisent un surplus, dans un système agricole collectiviste. L'inflation touchait les 800 %. Il n'y avait pas de secteur privé ni de capital, pas de commerce extérieur, pas de système bancaire là où le Trésor contrôlait toutes les finances et fixait les prix, pas de mouvement de marchandises, même entre les 63 provinces du pays, et il n'y avait pas de devises étrangères. L'Union soviétique, le principal partenaire de commerce d'échange du Vietnam, fournissait également un tiers du budget vietnamien sous forme d'aides. Lorsque Moscou a réduit son aide pour s'occuper de ses propres crises internes au milieu des années 80, Hanoi était mal en point.

Plus que cela, c'était encore la vieille mentalité soviétique. « De tout, » explique Vu Khoan, « c'est la mentalité qui était le plus difficile à changer. » Khoan, âgé de 81 ans en 2019, a rempli des fonctions pour divers portfolios ministériels, en qualité de membre du Politburo et ancien vice-premier ministre.² « En 1957, » se souvient-il, « après la signature des Accords de Genève, nous avons mis en œuvre une transformation socialiste dans le nord du pays. Nous avons invité des experts chinois et soviétiques à nous aider à développer un plan. En tant qu'interprète, j'accompagnais la délégation

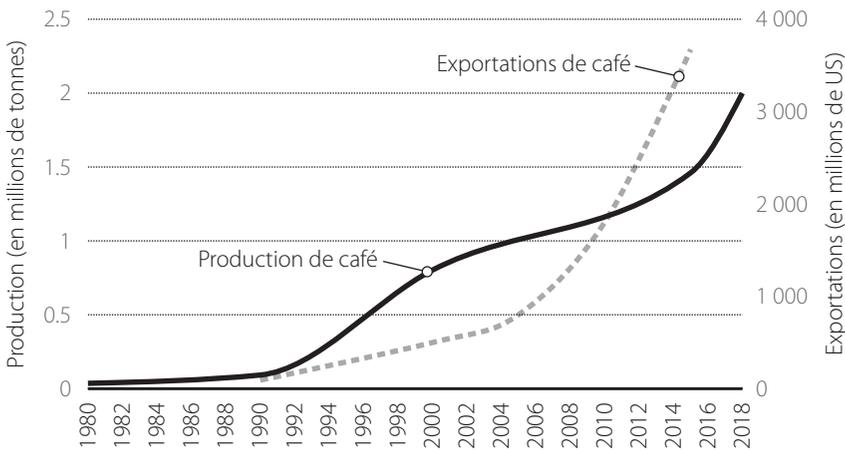
russe. On nous a dit, » sourit-il, « que nous devons calculer les besoins en tissu en multipliant le nombre de femmes par le nombre de mètres requis pour coudre une robe, sans se préoccuper de la couleur ni du type de tissu. »

Doi Moi – ou mourir de faim

Doi Moi, ou renouveau, a été lancé en 1986 d’abord dans le secteur agricole. Tous les outils de production – la terre, le capital, le crédit d’exploitation – avaient été collectivisés et appartenaient à l’État en 1975, et les paysans étaient payés en riz et autres produits que « l’État achetait à prix de braderie » explique Khoan. La collectivisation faisait l’objet d’une résistance particulière dans les zones de riziculture principales au Sud, autour du delta du Mekong, étant donné que nombre de ces producteurs avaient bénéficié auparavant de la réforme foncière entreprise par le régime de Saïgon, et avaient été dépossédés de leurs terres. « Nous avons gâché dix ans, » explique Nguyen The Dung, un expert en réforme foncière qui a travaillé avec la Banque Mondiale et l’Agence suédoise de coopération internationale pour le développement entre autres, « en ne faisant pas de réformes économiques plus tôt. »

Après 1986, les fermiers ont été autorisés à garder leur surplus au prix du marché. Le mouvement des marchandises à travers tout le pays et la commercialisation des autres marchandises sur la base de l’offre et de la demande ont été encouragés. Le commerce extérieur a été stimulé par la fin du système de troc entre les États socialistes.

Production et exportation du café du Vietnam



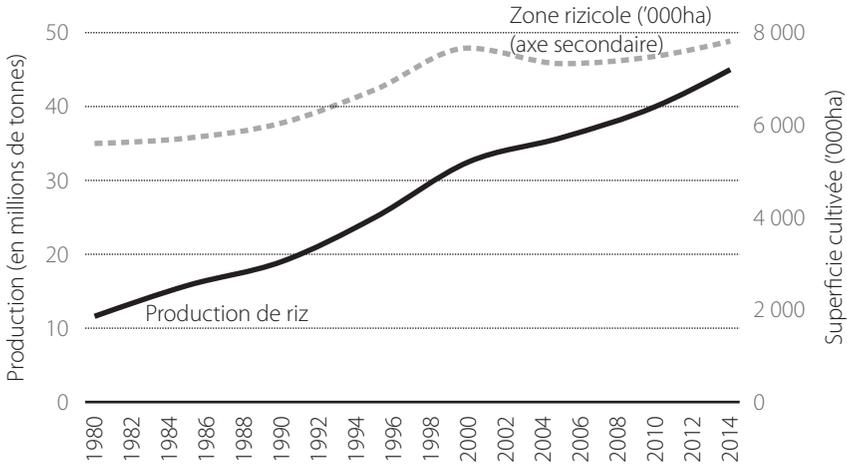
Source : Organisation des Nations unies pour l’alimentation et l’agriculture (FAO), 2019

Les résultats du changement d’un système agricole collectiviste à « contractuel » ont été stupéfiants. Avec des droits de propriétés plus sûrs et commercialisables, et des prix basés sur le marché (le riz se vendait à un dixième du prix du marché en 1988), les ménages ont sauté sur l’occasion de vendre leurs surplus. La valeur des exportations

LE MODÈLE ASIATIQUE

agricoles est passée de 500 millions de dollars en 1986 à 40 milliards de dollars en 2018, soit un taux de croissance annuel moyen de plus de 15%.³ Aujourd'hui, les producteurs de café du Vietnam ont les plus grands rendements du monde.⁴

Production et zones rizicoles du Vietnam



Source : Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture, 2019

C'est ainsi que la réforme foncière a stimulé la transition du Vietnam d'une économie agricole et informelle à une économie industrielle et plus formelle. Elle a permis de fournir l'apport en capital pour les développements à venir. Avec de nouveaux types de grain et le développement du secteur privé, la production de riz a augmenté avec des récoltes allant jusqu'à huit tonnes par hectare (comparé à 4,5 tonnes en Thaïlande), le delta du Mekong produisant quatre cultures par an, permettant ainsi de garantir non seulement l'autonomie en nourriture de base, mais permettant également de fournir une base pour les exportations.

Alors que la quantité, selon Marx, a une qualité qui lui est propre, d'autres problèmes ont inévitablement suivi, et en particulier le prix réalisé par les fermiers et l'inégalité grandissante entre les zones rurales et urbaines avec, pour conséquence, le fait que nombre de jeunes gens ne voient plus l'agriculture comme un avenir attrayant.

Quoi qu'il en soit, comparé à la situation des années 80, c'est un meilleur problème à gérer.

Une loi sur les investissements de l'étranger a suivi en 1987, permettant aux investissements étrangers directs d'augmenter régulièrement de 320 millions de dollars, en 1990, à 130 milliards de dollars en 2018.⁵ En même temps, le PIB par habitant de moins de 100 dollars a augmenté de 25 fois en trente ans depuis 1989 et, ce faisant, a permis de réduire le taux de pauvreté de 58% en 1993 à moins de 5%.⁶ Le rapport du commerce au PIB du Vietnam est de 200%, le plaçant tout de suite après Singapour.

Entre 1986 et 2018, l'économie du Vietnam a grandi à un taux annuel moyen de 6,4%, notablement plus élevé que la moyenne de l'Asie du Sud-Est et de tous les pays à revenus moyens inférieurs à 4,2% et 4,8% respectivement.

La dimension humaine ne doit pas être sous-estimée. Le Vietnam a été capable de prospérer malgré le passé et grâce à ses habitants.

John Musgrave était un jeune fusilier marin durant la guerre ; il a été mutilé après sa troisième blessure à la bataille de Con Thien, en novembre 1967, devenant par la suite militant anti-guerre, poète et porte-parole des anciens combattants. Il apparaît dans le documentaire à grand spectacle de Ken Burns sur la guerre. Il parle des Vietnamiens comme des « survivants dans le vrai sens du terme et de leur capacité à s'adapter qui n'est rien moins qu'extraordinaire. Tout ce qu'il y a à faire c'est de regarder là où ils en sont aujourd'hui, comparé à où ils étaient en 1975, pour comprendre qu'il y a quelque chose de très spécial dans leur approche de la vie. »⁷

Pete Peterson s'est fait descendre lors d'un bombardement aérien sur le Vietnam en 1966, et a passé six ans dans les prisons tristement célèbres de Hanoi avec ses collègues. L'un d'eux était John McCain qui est devenu plus tard un éminent sénateur américain. Après avoir été membre du Congrès, Pete a été envoyé au Vietnam en 1997 pour servir de premier ambassadeur. De tous les « facteurs qui ont contribué au succès du modèle de développement économique du Vietnam, » écrit-il,⁸ « le tout premier est la tradition vietnamienne d'accorder une très grande valeur à l'éducation. À l'époque où la politique du *doi moi* a été annoncée en 1986, même si le taux de pauvreté du Vietnam dépassait les 70%, son taux d'alphabétisation était de presque 90%. C'était là un facteur clé de la capacité du Vietnam à absorber les gros investissements de l'étranger rapidement, en fournissant la main-d'œuvre éduquée qui était nécessaire au développement économique.

Gestion des donateurs

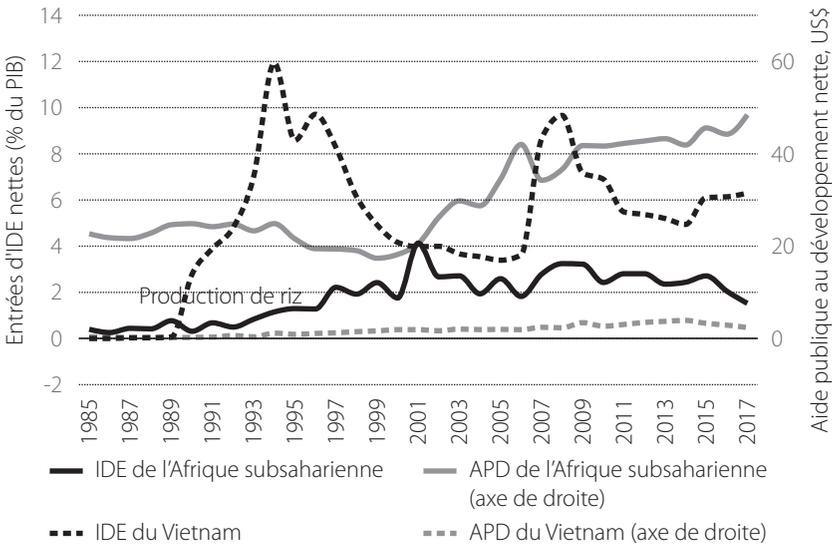
Le rôle des donateurs qui apportent un soutien à l'éducation, la santé et les infrastructures en particulier, est une réussite étant donné la mesure dans laquelle les Vietnamiens assument la responsabilité des solutions (telles qu'elles sont articulées à travers les projets sur cinq et dix ans) aussi bien que des problèmes auxquels ils sont confrontés. « Les Vietnamiens s'étaient battus, » nous rappelle Jonathan Pincus, « pour la réforme foncière, pour débarrasser le pays d'une classe féodale, pas pour la collectivisation. » Pincus a servi d'économiste régional dans le cadre du programme des Nations unies pour le développement au Vietnam. « Bien sûr, il y a de nombreuses suggestions de la part des partenaires pour la construction de trains, de ports et autres infrastructures « à gros sous », » dit-il. « Mais le Vietnam a eu un large succès en orientant ses donateurs vers leurs propres besoins. »

Le total des déboursements des donateurs sur la période 1993-2000, par exemple, représente presque 7,6 milliards de dollars. Ce montant a augmenté considérablement durant la décennie 2000, pour atteindre plus de 5 milliards de dollars par an, le Japon étant invariablement le plus gros donateur, suivi de la Banque Mondiale, la Banque

LE MODÈLE ASIATIQUE

asiatique de développement (BAD), la Corée, la France et l'Allemagne. La plupart de l'aide financière a été dépensée en infrastructure, et plus spécifiquement sur les routes rurales et voies rapides, le développement urbain, l'éducation, les services de santé et l'assistance technique. Les articles clés en 1999, pour illustrer une année spécifique, étaient les programmes d'investissements de capitaux (plus de 50% du total de l'aide publique au développement ou APD), principalement dans l'énergie et le transport, le développement humain (16%) avec une attention particulière sur la santé et l'éducation, et le développement rural (14%).⁹ Les prêts comprenaient jusqu'à 10% de l'APD en 1993, bien que ce pourcentage soit monté jusqu'à près de 70% en 1999, alors que le Vietnam s'est rapproché et a passé la barrière des revenus moyens en 2010.

Le Vietnam et l'Afrique : mouvements de l'aide et des investissements



Source : Base de données de la Banque Mondiale, 2019.

L'aide a ainsi « catalysé » le développement, comme l'indique le graphique ci-dessus, qui montre qu'en Afrique subsaharienne, l'aide a un effet « répulsif » sur l'investissement, alors que c'est le contraire au Vietnam. En outre, le gouvernement Vietnamien, d'après la BAD et l'UNDP, est ouvert aux conseils stratégiques des donateurs. Certains décrivent l'orientation des exportations du Vietnam comme la « preuve essentielle » d'une telle influence, comme le sont les améliorations de l'environnement des entreprises concernant la logistique, le marché financier et les normes commerciales – que l'on retrouve à travers le développement de zones industrielles.

Des zones de feu à des zones de liberté

La ville de Biên Hòa, à 25 km de Hô Chi Minh-Ville dans la province de Dong Nai, est l'un des principaux centres industriels du Vietnam, avec sa multitude de Zones de développement industriel (ZDI), ses usines et entrepôts dominant l'économie locale. Toutefois, la province voisine de Binh Duong est devenue l'épicentre des investissements dans le pays, attirant 3 444 entreprises étrangères de 64 nations différentes, totalisant un capital autorisé de 331 milliards de dollars, et employant 450 000 personnes sur une population provinciale de 2,1 millions. Il est peu surprenant que le taux de croissance économique de Binh Duong s'élevât à 14,5% durant la période 2011-2015, et que le revenu par habitant fût de plus de 5 100 dollars, soit 2,4 fois la moyenne nationale ; ou que le taux des exportations/PIB du Vietnam fût de 200%, deuxième au monde directement après Singapour.

Le Parc industriel Vietnam-Singapour (VSIP) est, comme son nom le suggère, une joint-venture avec un consortium de Singapour dirigé par le fonds d'État Temasek, et représente une installation unique dans la province de Binh Duong. Ouvert en 1996, le Parc comprend aujourd'hui plusieurs parcs dans la zone et aux alentours, avec 11 milliards de dollars investis par 800 locataires, fournissant 200 000 emplois. Avec plus de 6 000 camions porte-conteneurs quittant le VSIP chaque jour, la Route Un en direction de Hô Chi Minh-Ville, à 25 km de là, est une masse lente et bruyante de camions et de remorques bringuebalants.

Les choses n'ont pas toujours été ainsi. Dans les années 60 et 70, Route Un était le lieu des attaques du Front national de libération contre les convois américains. La zone autour de Biên Hòa a souffert terriblement durant la guerre et après celle-ci, avec par l'arrivée en masse de réfugiés qui a fait empirer la situation humanitaire déjà sévère.

Biên Hòa était également le site de la base aérienne américaine principale. Au début des années 60, elle devenait une installation commune pour l'armée de l'air américaine et l'armée de l'air de la République du Vietnam, l'une des dernières bases tombées aux mains des troupes nord-vietnamiennes, avant l'effondrement du gouvernement de Saïgon le 30 avril 1975.

Les coûts du conflit étaient énormes. Non loin de la Route Un se trouve un cimetière de l'armée sud-vietnamienne, dans lequel quelques 18 000 soldats sont enterrés, dont 10 000 dans des tombeaux sans noms ; ils font partie des quelques 250 000 militaires sud-vietnamiens tués dans la région. Autrefois négligés, ces cimetières font l'objet d'une plus grande attention au fur et à mesure que les souffrances de la guerre se cicatrisent. Le changement de nom du Cimetière militaire de Binh An à Cimetière du Peuple, reflète ce changement d'esprit. De même, le gouvernement des États-Unis s'est engagé à attribuer plus de 200 millions de dollars aux opérations de décontamination de l'agent orange, sur les terres autour de la base aérienne de Biên Hòa. Dès 1961, et pendant dix ans, les forces américaines ont répandu 80 millions de litres de ce défoliant sur 78 000 km² dans le sud du Vietnam, pour essayer de créer une zone démilitarisée et réduire la couverture végétale qui servait à ses adversaires vietnamiens.

LE MODÈLE ASIATIQUE

Malgré la perte énorme en vies qui se monte à 3,4 millions, dont deux millions de civils, le pays oublie le conflit. On trouve aujourd'hui plus de 320 parcs industriels à travers le pays. Le premier, Linh Trung, a été créé en 1993 dans Hô Chi Minh-Ville comme une joint-venture entre le gouvernement vietnamien et une entreprise publique chinoise, l'une des 17 ZDI situées dans la ville. Linh Trung héberge 133 usines et 75 000 employés. Les exportations annuelles en 2018 représentaient 2,9 milliards de dollars, avec des investissements à hauteur de 1,2 milliards de dollars.

Pourquoi sont-ils venus au Vietnam ?

« En 1993, c'était un endroit très pauvre, qui ressemblait plus à un village qu'à la ville que vous voyez aujourd'hui, » explique Yang Kai Yong, le président de Linh Trung. Originaire du Guangzhou en Chine, il reconnaît que l'avantage principal d'être au Vietnam est l'avantage comparé du prix de la main-d'œuvre.

La main-d'œuvre dans les villes principales (Hanoi, Da Nang et HCMV) coûte en moyenne 200 dollars par mois, et parfois 180 dollars comme dans la province de Binh Dương, comparé à 500 dollars en Chine dans des industries comparables.

Mais il ne s'agit pas que du coût de la main d'œuvre. « Le Vietnam a pris la décision d'adopter une politique d'ouverture dès le début. Leurs politiques sont basées sur l'expérience d'autres pays. C'est également une société stable, » observe-t-il, « puisque la première chose qu'un investisseur considère est la sécurité. »

Les industries d'exportation ne paient pas de TVA et les impôts sur les sociétés sont de 20% (comparés à 33% en Chine), et il y a une mesure incitative de 10% sur la période initiale de 12 ans. Les taux d'électricité sont de 50% moins chers qu'en Chine, bien que l'efficacité logistique représente 20% de moins environ.

À retenir, surtout, est le fait que ces facteurs réunis signifient que les investisseurs « se faisaient de l'argent, raison pour laquelle nous sommes restés et nous avons réinvesti. Le Vietnam a été bon pour nous, et son commerce avec la Chine a été bon pour le Vietnam. » Étant donné que d'autres pays offrent également des bas salaires et des mesures incitatives, il fallait quelque chose en plus. D'où l'importance de rendre l'investissement encore plus facile à ce jour, avec l'adoption de normes telles que des magasins « tout-en-un » et un bon accueil.

Les parcs n'ont pas attendu que les investisseurs frappent à leur porte. En 2018, le VSIP a organisé 30 séminaires et campagnes de promotions pour des investisseurs potentiels autour du monde. La liste d'attente actuelle compte presque 70 investisseurs qui attendent d'avoir un espace dans les parcs de la province de Binh Dương.

Alors que de nombreux pays africains sont inhibés par des préoccupations concernant l'approvisionnement local et la valeur ajoutée dans de tels parcs, prévenant souvent ces initiatives avant même qu'elles ne démarrent, l'approche du Vietnam a été différente. Ils ont vu la valeur principale de tels parcs en termes de croissance de l'emploi aussi bien que de l'économie. Par exemple, la moyenne du rapport des revenus à la main-d'œuvre au sein du VSIP a augmenté par six fois sur les 20 dernières années. Ces parcs industriels qui, sur le papier, se comptent à plus de 300, emploient aujourd'hui plus

de trois millions de Vietnamiens, comparé à juste 86 000 à la fin des années 90. Le fait que le gouvernement ne soit pas clair sur le nombre exact des parcs en pleine activité en dit beaucoup sur la prolifération des ZDI, sur le manque d'interférence de la part du gouvernement et sur le fait que les ZDI ne font pas appel aux ressources de l'État.

C'est une révolution travailliste, mais pas celle qu'imaginaient les révolutionnaires du pays en 1945.

Il y aura des défis, bien sûr, au fur et à mesure que les coûts de la main-d'œuvre vietnamienne augmentent inexorablement, et que les machines deviennent moins chères et sont plus efficaces. L'investissement industriel est d'une déloyauté notoire, ce qui pourra être compensé en augmentant la proportion d'éléments de fabrication locale (et donc en ajoutant une plus grande valeur au marché national) ou en améliorant la productivité.

Alors qu'environ trois millions de Vietnamiens travaillent dans le secteur du textile et de l'habillement dans 7 000 locaux,¹⁰ les ZDI contiennent des entreprises qui sont loin de la caricature des ateliers d'exploitation. Au contraire, nombreuses sont les entreprises qui travaillent dans la haute technologie. À Linh Trung, par exemple, moins d'un tiers des 133 usines fabriquent des vêtements ou des chaussures. Misumi, l'entreprise d'équipement japonaise, par exemple, est arrivée il y a 20 ans, et emploie aujourd'hui 3 000 opérateurs de machines à commande numérique par ordinateur, dans trois usines.

Et aucunes de ces entreprises ne sont l'incarnation de la mauvaise multinationale occidentale. La grande majorité, environ 90%, sont asiatiques. Ce qui explique le fait que le gouvernement se concentre également sur l'obtention d'accords de libre-échange avec l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est (ASEAN), le Japon, la Corée et la Chine, ainsi qu'avec les États-Unis et l'Union Européenne. Le Vietnam, rappelant fièrement les fonctionnaires d'État, a rejoint l'Organisation mondiale du commerce en 2007. Le Vietnam est signataire de 17 accords commerciaux bilatéraux et multilatéraux, guidés par le besoin d'accéder aux marchés et de trouver de nouvelles sources d'investissements de l'étranger. Les États-Unis sont le plus gros partenaire commercial du Vietnam, représentant presque 23% des exportations totales de ce dernier, suivi de l'UE, la Chine, l'ASEAN, la Corée et le Japon. Depuis 2015, le Vietnam est devenu le quatrième exportateur de l'ASEAN après Singapour, la Thaïlande et la Malaisie. Sa part totale des exportations de l'ASEAN s'est accrue sensiblement de 6,8% en 2010 à presque 17% en 2018.

Jusqu'à présent, les ZDI ont été un triomphe pour le Vietnam parce que le gouvernement a été réceptif aussi bien aux besoins des investisseurs qu'à ceux des ouvriers vietnamiens. Le Vietnam a eu des meilleurs résultats au sein de la région pour plusieurs raisons : c'est un marché du travail qui est non seulement moins cher, mais qui est également plus ouvert et qui est politiquement stable. Comme l'a dit un journaliste expérimenté, « les Vietnamiens sont moins chers que la Chine, et ils ont Facebook, Twitter et Google ». Les ouvriers ont eux aussi retourné le compliment avec un empressement plein d'enthousiasme. Il n'y a pas d'ingrédients magiques dans

LE MODÈLE ASIATIQUE

ce succès, qui a été moins fondé sur l'innovation que sur le travail dur et la mise en place de politiques. Comme l'a dit un investisseur, « l'économie c'est l'économie. Vous investissez à cause des conditions, pas à cause de comment vous voudriez qu'elles soient. »

Il y a inévitablement des défis. Le Vietnam fait face à une « triple transition » : d'une économie planifiée à une économie de marché, d'un pays à revenus moyens inférieurs à un pays à revenus moyens supérieurs ; et d'une économie de main-d'œuvre à une économie à prédominance technologique, surtout dans les zones rurales, où il est prévu que le modèle de production change de la production d'une nourriture de base (riz) à une production à rendement plus élevé (légumes et fruits), c'est-à-dire d'une agriculture *en soi* à une agro-industrie.

Rien n'a été facile

Les différences de rendement entre un capital national et un capital étranger illustre le défi des compétences et d'un environnement bureaucratique défavorable. En 2019, les étrangers ont fourni 20% du capital total, mais représentaient la moitié du PIB et 75% des exportations. Alors que les ZDI ont réussi à attirer des investissements directs étrangers, la critique veut que le « Vietnam ne soit pas encore industrialisé », vu qu'il y a eu un transfert limité de la technologie et une insertion limitée des entrepreneurs vietnamiens dans les chaînes de valeurs mondiales.

Comme l'illustrent les IDE dans les ZDI, le capital étranger ira là où se trouvent les plus grosses marges bénéficiaires et les meilleures mesures incitatives. Plus le Vietnam dépendra d'un capital étranger sur le long terme, plus ce sera dangereux pour lui, étant donné la nature infidèle des investisseurs, et plus il sera impératif de renforcer la compétitivité nationale. Les pressions nationales s'ajouteront à cet impératif, comme on l'a vu avec les émeutes « antichinoises » généralisées qui ont éclaté au milieu de 2018 après que le gouvernement a proposé d'accroître les baux des sociétés étrangères dans des zones économiques spéciales de 70 à 99 ans.¹¹ Le lancement de la berline de base Vios de Toyota en 2003, fabriquée au Vietnam, illustre certains des défis du marché. Makoto Sasagawa dirigeait l'opération de la société au Vietnam. À l'époque, le Vietnam représentait un petit marché automobile de 42 600 unités annuellement, partagé entre 11 sociétés et 14 marques, dont Toyota jouissait d'un quart. En 2018 le marché avait atteint 252 000 unités et était partagé entre 19 sociétés et 21 marques. Le revenu par habitant était passé de 420 dollars to 2 385 dollars en 15 ans.

En 2018, environ 98% des voitures étaient vendues à des citoyens privés, et seulement 2% au gouvernement, soulignant ainsi le changement de l'équilibre des forces du marché. Rien n'a été facile cependant. L'introduction d'un impôt spécial de consommation (essentiellement un impôt sur les ventes) a été augmenté par dix fois à 80%, alors que le gouvernement cherchait à sortir de l'investissement étranger. Il est devenu difficile d'accroître le volume en ces circonstances, et donc d'accomplir l'objectif d'améliorer la proportion d'éléments de fabrication locale. Au lieu de cela, la production a baissé de moitié entre 2003 et 2004, avant que le gouvernement ne redescende l'impôt de consommation à 40%.

D'autres préoccupations concernent certains individus qui sont connectés au niveau politique, ainsi qu'un petit nombre d'entreprises qui dominent l'économie.¹² Elles concernent ensuite le besoin d'améliorer l'environnement des entreprises pour le demi-million de petites et moyennes entreprises qui dominent le marché de l'emploi au Vietnam, et qui doivent subir les altérations créées par le soutien du gouvernement aux entreprises publiques. Elles concernent enfin le défi d'améliorer la productivité.¹³ Il existe également un besoin de gérer les tendances de plus en plus divergentes entre les 63 provinces du pays, là où les dix provinces les plus larges représentent 75% de la valeur des exportations-importations du pays.¹⁴

Il y aurait des avantages à tirer de la privatisation des quelques 700 entreprises publiques qui restent sous le contrôle de l'État. Environ 11 000 ont été « transformées en sociétés commerciales » ou « actionnarisées » par un processus de fusion ou de privatisation depuis le lancement du *doi moi* en 1986. Lors d'un processus implacable, le nombre d'entreprises publiques a été réduit de moitié entre 1990 et 2000 à 5 800, et réduit à nouveau à 3 135 en 2013.¹⁵ En 2015, les entreprises publiques employaient officiellement 1,3 millions de personnes (soit 2,5%) d'une population active totale de 52,2 millions de personnes, représentant une baisse par rapport aux 1,5 millions de l'année précédente. Par comparaison, en 2019 le Vietnam avait plus de 21 000 projets d'investissements directs étrangers, et un capital autorisé total touchant les 300 milliards de dollars.¹⁶

D'autres manières d'encourager la compétitivité au niveau national inclura de donner la priorité à l'éducation et au renforcement des compétences, et de faire un effort concerté pour permettre aux nationaux de faire des affaires plus facilement.

L'éducation reste un défi, malgré le niveau généralisé d'alphabétisation à 97% en 2019, auquel l'Ambassadeur américain Pete Peterson faisait référence. Le système d'enseignement supérieur fait face à une crise de qualité liée à un programme universitaire dépassé, ainsi qu'au chômage à grande échelle des diplômés.¹⁷ Loin du rêve des socialistes, seules les écoles primaires sont subventionnées par le gouvernement, jusqu'à 50% du total des frais de scolarité. Les taux élevés d'inscription cachent la pauvre qualité de l'enseignement et des taux d'abandons élevés, avec moins des deux tiers des élèves du primaire qui s'inscrivent au secondaire.¹⁸ Pendant ce temps, pour la population du Vietnam qui s'urbanise rapidement, il est crucial de stimuler les entreprises pour qu'elles créent des emplois. Le Vietnam se classe 69ème sur 190 économies dans l'indice de Facilité de faire des affaires de la Banque Mondiale, derrière la Malaisie, mais l'enregistrement d'une entreprise peut prendre jusqu'à 17 jours.¹⁹ Il n'est pas surprenant que la majorité des pauvres commerçants urbains s'installent sur les trottoirs.

Environ 1,2 millions de personnes émigrent en ville chaque année, où environ un quart de la population active est aujourd'hui constituée de vendeurs ambulants qui vendent des plats traditionnels comme la soupe « pho » et le « bun cha », ou le désormais célèbre « banh mi » vietnamien, une baguette française remplie de saveurs asiatiques.²⁰

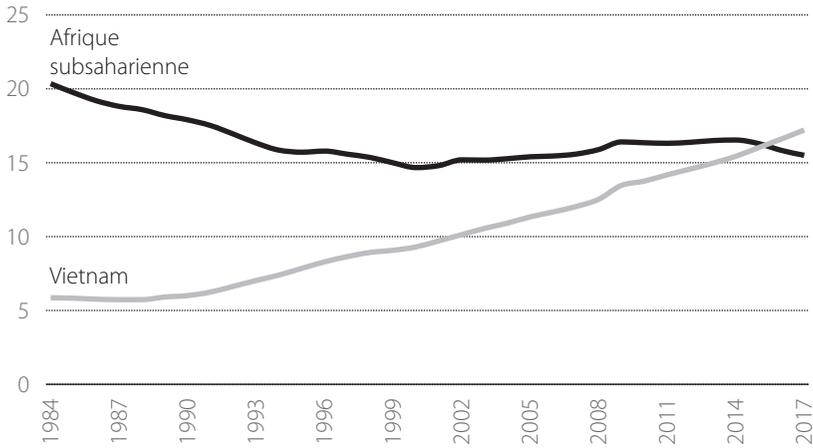
LE MODÈLE ASIATIQUE

Une campagne contre l'occupation des trottoirs en 2017, qui n'a pas réussi à réduire le nombre des vendeurs, a entraîné la démission de Doan Ngoc Hai ou « Captain Sidewalk », le vice-président du District 1 de Hô Chi Minh-Ville.²¹

Malgré l'image de gouvernance sérieuse et de valeurs anti-corruption du Vietnam, il y a un manque de transparence et d'intégrité dans son système, le pays se classant 117ème sur 180 dans l'indice de perception de la corruption en 2018, avec un score de 33/100,²² et il est classé parmi les pays les moins libres du monde, selon le score de Freedom House pour ce qui est des droits politiques et des libertés civiles.²³

Politiquement, le *doi moi* a fait entrer une nouvelle classe de dirigeants plus jeunes, et a permis de rationaliser la bureaucratie plus encombrante du pays, y inclus à travers les magasins « tout-en-un » dans les parcs industriels. Il y a une nouvelle langue, du moins en ce qui concerne la corruption, là où les responsables reconnaissent ouvertement que c'est un problème sérieux. Ainsi, le Vietnam est aujourd'hui un « hybride » : une économie de plus en plus libérale sous l'autorité d'un parti unique, avec des entreprises privées exploitant aux côtés d'entreprises publiques.²⁴ Il y a encore un manque d'ouverture dans les médias, avec plus d'une centaine de personnes arrêtées en 2017 pour avoir critiqué le gouvernement, protesté ou rejoint des organisations religieuses ou de la société civile contre lesquelles des sanctions n'avaient pas été levées, selon Human Rights Watch.²⁵ Les arrestations, les condamnations pénales et les agressions physiques de journalistes, de blogueurs et de militants des droits de l'homme continuent également. Face aux pressions produites par la croissance économique, y inclus la réapparition de tensions concernant le développement entre le Nord et le Sud, ce dernier ayant plus une attitude de *laissez-faire*, le défi du Parti communiste est de savoir s'il possède la capacité de persister dans ses réformes économiques à travers la myriade de changements politiques et administratifs requis. Car l'activité économique libérale est défavorablement pluraliste, au moins sur le long terme.

Pourtant, alors que le revenu par habitant augmente et que les dépenses de consommation augmentent d'environ 10% par an (bien au-dessus de la moyenne mondiale), les préoccupations relatives à la gouvernance sont secondaires par rapport à la question de savoir s'il faut davantage de croissance et d'investissements étrangers, au moins du point de vue du gouvernement.

Le Vietnam et l'Afrique : parts de la richesse mondiale (% par habitant)

Source : Base de données de la Banque Mondiale, 2019

Les services sont, comme prévu, devenus plus importants au fur et à mesure que l'économie a changé. Une mesure de cela est le nombre de touristes étrangers qui a augmenté de 2,1 millions à 15,5 millions en l'espace d'une vingtaine d'année,²⁶ avec environ 80 millions de voyages de touristes nationaux, qui ont quadruplé durant la décennie de 2010.

D'après l'Indice sur la compétitivité touristique du Forum économique mondial (FEM), le Vietnam se classait 32ème dans le monde (sur 120 pays) en 2017, en termes de volume et d'attrait de ses ressources naturelles et culturelles, et troisième au sein de la région de l'Asie du Sud-Est (derrière l'Indonésie et la Thaïlande). En 2017, le tourisme représentait 8% du PIB du Vietnam, l'exportation de services la plus importante du pays, représentant 68% du total des services avec un impact très positif sur les personnes ayant un faible niveau de compétences, les travailleurs ruraux et les jeunes travailleurs.²⁷ Ce secteur a directement employé 750 000 personnes en 2017 (environ 1,4% du taux d'emploi total du Vietnam), soit une augmentation par rapport aux 450 000 personnes environ, employées en 2013. Mais le pays peut faire plus encore dans ce secteur, entre autres parce que la part des visiteurs internationaux qui reviennent au Vietnam est en dessous de 40%, comparé aux principaux concurrents régionaux tels que la Thaïlande et l'Indonésie, où plus de 60% et 55% respectivement des arrivées internationales sont des visiteurs qui reviennent ; et parce que le PIB et les multiplicateurs d'emplois de 1,6 et 1,7 restent faibles par rapport aux taux de référence régionaux (2,4 et 2,5) et mondiaux (3,3 et 2,6).²⁸ Cela concerne en partie une faiblesse relative des infrastructures de transports et de la logistique de tourisme.

Conclusion : Pourquoi cette voie ?

La question la plus intéressante qu'on puisse se poser est de savoir pourquoi les dirigeants du Vietnam ont suivi la voie de la réforme vers une économie libérale, si la voie empruntée pas d'autres (tels que le Venezuela, le Zimbabwe, le Laos, la Corée du Nord et le Myanmar) suggère qu'ils auraient également pu renforcer leur idéologie ?

Khoan explique cela en termes d'une longue lutte. « Nous pensons que le communisme représente encore l'avenir de l'humanité. Il est possible que cet objectif soit très loin. Nous sommes dans la première phase. C'est pour cela que nous utilisons l'expression « économie de marché à orientation socialiste » pour expliquer notre choix. » Des membres plus jeunes de l'auditoire ont expliqué par la suite qu'ils ont dû réprimer leur envie de rire suite à ce commentaire, le percevant comme une couverture idéologique pour justifier les échecs du passé.

Au contraire, la réponse est en partie attribuable au nombre dominant d'une jeunesse « hautement aspirationnelle », les deux tiers de la population étant âgés de moins de 35 ans. Ils sont peu connectés au passé et aux luttes de leurs grands-parents. Leurs vies sont définies par le monde extérieur, même si la guerre continue de donner forme aux perceptions extérieures. Comme l'a dit un jeune dans sa trentaine qui dirige une start-up à HCMV, « durant ma génération, on n'a pas grandi avec une guerre. Pourtant la seule chose que tous ceux que j'ai rencontrés dans une école commerciale [au Royaume-Uni] savaient sur le Vietnam, c'était la guerre. »

Et d'un autre côté, la réponse se trouve également dans l'attitude de la génération plus vieille, même chez ceux qui sont imbus d'idéologie. Alors que Giap a continué d'être un communiste engagé, plus que cela, c'était un nationaliste engagé. Un ambassadeur étranger a su exprimer cela de manière optimiste comme suit : « Les contraintes de la Malaisie concernent des questions raciales et les problèmes de gouvernance que cela engendre. Les contraintes du Vietnam concernent, » réfléchit-il, « l'idéologie. C'est beaucoup plus facile de se débarrasser du communisme que des races. »

Et même en l'espace d'une seule génération. Le maire exécutif de Hanoi, Nguyen Duc Chung, a servi comme agent de police au bureau d'investigation de la ville pendant 30 ans, avant de travailler au gouvernement. Aujourd'hui membre principal du Politburo, il porte son attention sur la réduction de la pollution pour les dix millions d'habitants de la capitale, sur l'amélioration de la gestion des déchets, sur la réduction des embouteillages dus aux six millions de motos et aux 750 000 voitures, en fournissant des transports publics, et en améliorant la qualité de l'eau.

Telles sont les préoccupations d'un pays à revenus moyens. Il n'y a aucun doute que la génération qui a suivi les « libérateurs » (Giap et Ho parmi d'autres), ont vu une amélioration monumentale des conditions de vie. L'espérance de vie du Vietnam est passée de 66 ans en 1978 à 76 ans en 2018, pendant que la mortalité infantile est passée, durant la même période, de 48 décès par 1 000 naissances vivantes à juste 16 décès. Grâce à une attention presque acharnée sur la sécurité sociale, la pauvreté a été réduite de plus de 75% à moins de 10% sur cette période.²⁹

Aujourd'hui il y a d'autres choses sur lesquelles il faut se concentrer. Le fils de Giap, qui a quitté l'armée en 1994, est aujourd'hui dans l'informatique. Là où la lutte de son père portait sur l'unification et la libération, la génération du fils s'est plus intéressée à la création de richesses. Pour faire la même sorte de différence à la fortune du Vietnam, la prochaine génération devra se préoccuper de l'écologie et de la qualité de la production alimentaire, entre autres, et cela si les Vietnamiens décident de continuer sur la voie du succès.

Les aspirations relatives aux revenus du Vietnam (principalement à travers l'industrialisation et l'urbanisation) se heurteront peut-être inévitablement aux limites imposées par la dégradation des terres (surtout dans le delta du Mekong) et la pollution de l'eau et de l'air, qui affecteront gravement l'industrie bourgeonnante du tourisme. De même, le Vietnam a été classé l'un des cinq pays qui sera le plus affecté par le changement climatique, estimant que ce dernier pourrait entraîner une réduction du revenu national de près de 3,5% d'ici 2050.³⁰ Avec de nombreuses communautés vulnérables situées le long des 3 444 km de côtes, et avec une hausse du niveau de la mer prévue à entre 18 et 38 centimètres durant cette période, le changement climatique devrait figurer en priorité sur le programme de développement du pays, surtout depuis que les plaines et les deltas, tels que les deltas du fleuve Rouge et du Mekong, sont les lieux d'une activité économique significative.³¹

Ce que la nouvelle génération pourrait apprendre du succès du *doi moi*, c'est qu'il est impératif qu'elle applique une bonne dose de pragmatisme et de flexibilité à ses entreprises, et qu'elle se concentre sur des réformes sur mesure. Avec la bravoure des « libérateurs » contre leurs ennemis étrangers, et le courage des « réformateurs » qui leur ont succédé en sortant le pays de la pauvreté, cette génération devra à nouveau s'introspecter pour résoudre sa politique intérieure et ses problèmes de dégradation environnementale. Cela dépendra, bien sûr, de la chose pour laquelle elle aimerait être connue.

Dans l'ensemble, le Vietnam montre qu'une trajectoire de développement n'est en aucune manière le résultat inévitable de forces en dehors du contrôle national. Au contraire, ces forces sont tout à fait à la portée du pouvoir des dirigeants politiques. Ils doivent simplement avoir le courage de faire les changements nécessaires et, ce faisant, dans le cas du Vietnam, transformer la fortune des générations à venir.

Deuxième partie

CINQ LEÇONS D'ASIE POUR RÉUSSIR



L'importance capitale du leadership et des institutions Faites de bons choix et mettez-les en œuvre

Hacker : *Humphrey, selon vous, votre travail consiste-t-il en partie à aider les ministres à se ridiculiser ?*

Sir Humphrey : *Eh bien, je n'en ai jamais rencontré qui aient eu besoin d'aide pour cela.*

Extrait de la série télévisée 'Yes, Minister' 1980–1982

Quels sont les facteurs à l'origine de la différence de performance et de prestation entre l'Asie et l'Afrique ?

L'une des réponses fournies en réponse à cette question renvoie à l'autoritarisme politique de l'Asie de l'Est qui a permis aux décideurs politiques de jouir d'une relative autonomie vis-à-vis de l'électorat et de l'opinion publique, et de la liberté de prendre des décisions difficiles et impopulaires sans avoir à en payer le prix aux urnes.¹

Seuls deux des dix États membres de l'ASEAN étaient classés comme « libres » en 2000. Trois étaient classés comme « partiellement libres » et les cinq autres comme « non-libres ». En 2019, ce tableau n'a que très peu changé : Ces changements proviennent des Philippines et de Myanmar devenus « partiellement libres » et de la Thaïlande devenue totalement « non-libre ».

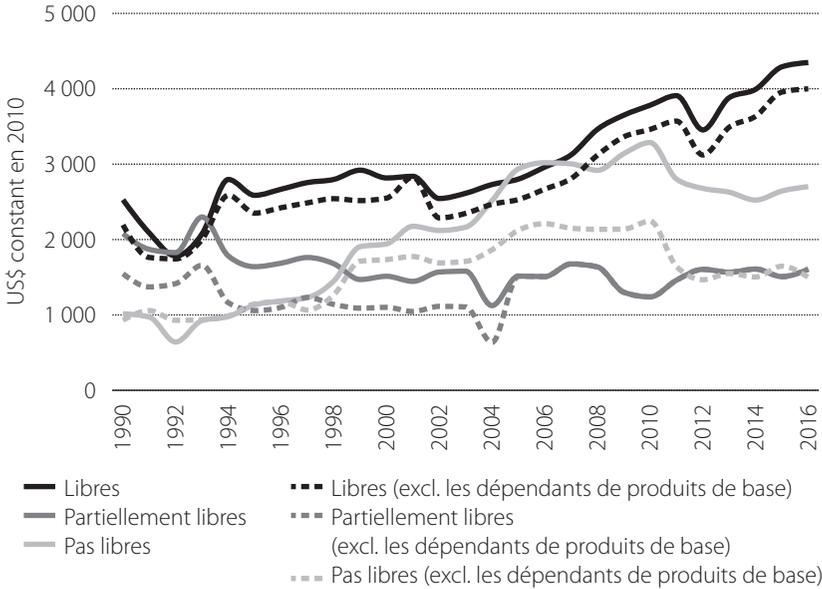
La Chine entre, sans aucun doute, dans la catégorie des « non-libres », alors que le Japon, la Corée du Sud et Taiwan sont classés comme « libres ». La Corée du Sud et Taiwan sont passés au statut de « libre » en 1988 et 1996 respectivement.

La trajectoire de l'Afrique est différente. Depuis 1980, le nombre de régimes démocratiques « libres » en Afrique est passé de deux à dix, alors qu'il existe un nombre égal de pays dans les catégories « partiellement libre » et « non-libre » de Freedom House, en date de 2019.

Ce changement d'humeur politique a été motivé par les intérêts personnels des électeurs africains. Les régimes démocratiques en Afrique assurent mieux la protection des droits humains et affichent de meilleures performances économiques que leurs homologues autoritaires. Tel que nous l'avons montré dans *Oui, la démocratie marche*,² et illustré dans la charte ci-dessous, il existe un lien entre les conditions d'ouverture économique, l'efficacité judiciaire, la transparence et la démocratie.

LE MODÈLE ASIATIQUE

PIB par habitant des pays africains, par indicateur de liberté



Source: Freedom House Index of Freedoms, 2018; World Bank Databank, 2018. [Indice de libertés de Freedom House]

Pour ces raisons et d'autres, les Africains ne sont pas près de renoncer à ces libertés gagnées à la sueur de leur front.

L'autoritarisme peut donc être aussi bien une cause d'échec que de réussite ; tout dépend des exemples minutieusement choisis. La différence entre l'Asie de l'Est et l'Afrique semble provenir d'autres facteurs, dont le fort attachement des leaders asiatiques au bien-être de leurs populations, et en dépit du manque criard d'avantages, du moins à l'indépendance.

Qu'est-ce qui est à l'origine de cette démocratie sans engagement ?

Les racines de la comparaison

James Robinson et Daron Acemoglu dans « Why Nations Fail » [Pourquoi les nations échouent] affirment que la différence entre la réussite et l'échec dans le développement équivaut à la différence entre des institutions extractives et des institutions inclusives.³ Selon eux, dans les institutions inclusives, les droits de propriété sont garantis, l'état de droit existe, les marchés sont plus libres et l'état apporte l'appui adéquat, les contrats sont respectés et il existe un environnement propice à l'essor des entreprises. En somme, ils créent des incitations pour les investissements et l'innovation dans des conditions équitables.

II : L'IMPORTANCE CAPITALE DU LEADERSHIP ET DES INSTITUTIONS FAITES DE BONS CHOIX ET METTEZ-LES EN ŒUVRE

Dans le modèle extractif par contre, l'accès aux opportunités économiques est prioritairement accordé à l'élite politique. La concurrence n'est pas équitable et l'équilibre des pouvoirs est non-existant, sans compter des institutions politiques faibles et inéquitables. Il s'ensuit que la prospérité découle plus vraisemblablement des régimes au sein desquels le pouvoir est plus largement distribué et les gouvernements sont plus responsables et attentifs aux besoins des citoyens.

Qu'est-ce qui permet à un système de prévaloir ?

L'Asie ne peut se clamer d'avoir hérité d'institutions particulièrement bonnes, ni d'un passé colonial moins dévastateur. En dépit des différences dans leurs trajectoires développementales respectives au cours des 50 dernières années, l'Asie du Sud-Est et l'Afrique entretiennent des parallèles historiques communs majeurs.

Les sociétés traditionnelles d'Asie du Sud-Est étaient caractérisées par des discordances ethniques, des institutions fragiles et une gouvernance limitée hors de la capitale, une faible démocratie, des liens commerciaux externes frêles et une stratification sociale aiguë—des conditions que l'on retrouve dans beaucoup d'états faibles, surtout d'Afrique.⁴ Les deux régions partagent une histoire d'exploitation coloniale et des matières premières, au cours de laquelle les conquérants étaient clairement différenciés des conquis par leur race. Les « colons » dans les deux cas se sont imposés aux populations locales, causant une hostilité particulièrement intense.⁵ Cela les a laissés avec des frontières artificielles et de mauvaises conditions commerciales, leurs peuples réprimés, leurs ambitions personnelles sapées, hostiles envers les étrangers tout en se méfiant de leurs concitoyens.

Dans leur monde traditionnel précolonial, l'autorité de la plupart des dirigeants de l'Asie du Sud-Est par exemple, n'était absolue qu'à l'intérieur et aux alentours du siège du pouvoir. Leur contrôle diminuait à mesure que l'on s'éloignait de la capitale.⁶ De même, les frontières des pays étaient « incertaines et poreuses », ce qui expliquait l'absence de liens entre ces centres de pouvoir et leurs périphéries externes. Ainsi, l'Asie du Sud-Est n'était donc pas composée des dix états qui forment l'ASEAN du 21^{ème} siècle, mais bien d'une mosaïque plus diversifiée et fragmentée de pas moins de « quarante états » composés de royaumes, de principautés et de sultanats.⁷ Ils déléguaient leur autorité en formant des alliances et en permettant à certaines régions de gérer leurs affaires comme bon leur semblait.

La transformation économique de l'Asie du Sud-Est au 20^{ème} siècle trouve ses origines dans la fin de système traditionnel. Celle-ci a, elle-même, été provoquée par la révolution industrielle ailleurs, qui a accéléré la recherche de possessions coloniales et de leurs matières premières. Elle a aussi changé le centre et les méthodes de production, ainsi que l'organisation politique de ces territoires.

Avec l'intervention des Européens, l'Asie s'est rapidement transformée en moins de 100 ans, d'une région au sein de laquelle les exportations jouaient un rôle relativement mineur et où l'agriculture de subsistance était dominante, à une région conditionnée par la demande extérieure. A mesure que se développait l'économie d'exportation de l'Asie du Sud-Est, Milton Osborne nous rappelle dans son récit magistral de l'histoire de

LE MODÈLE ASIATIQUE

la région,⁸ l'économie générale aussi se développait et le changement social s'opérait à presque chaque niveau de la société, n'épargnant que les régions et les populations les plus reculées. La croissance des grandes villes métropolitaines, l'essor des exportations et le développement de l'économie numéraire, la mise en place de nouveaux systèmes de communication—tout ceci est le produit d'un changement économique qui n'a débuté qu'il y a 150 ans, ajoute-t-il. Avec le marché florissant des exportations de riz, de caoutchouc et de l'étain, entre autres produits, pour alimenter la demande industrielle d'économies lointaines, les réseaux routiers, ferroviaires et portuaires se sont améliorés afin d'assurer l'acheminement de ces produits vers ces marchés. La croissance du commerce a apporté à son tour des changements dans la société : Au lieu de chercher à émigrer vers les villes pour fuir les vicissitudes de la vie rurale, « les paysans se sont résolus à produire davantage sur un espace par habitant plus restreint ».⁹

Bien que la plupart des pays d'Asie du Sud-Est devaient s'accommoder d'un tissu ethnique complexe résultant de l'influence coloniale, à l'instar de l'Afrique, cela n'a nullement causé des instabilités endémiques dans la majorité des cas. De même, la plupart d'entre eux ont dû faire face à de faibles ressources humaines, mais ont très vite converti leurs populations en atouts en investissant dans l'éducation. Bien que la capacité institutionnelle soit similairement citée comme obstacle structurel, certains pays (notamment ceux d'Asie du Sud-Est) se sont développés économiquement avec des institutions post-coloniales bien moins outillées que celles d'Afrique. Il existe des discontinuités géographiques au même titre que les états africains, avec des topographies difficiles et, dans les cas de l'Indonésie et des Philippines, un vaste archipel.

Il y va de même de la soi-disant « malédiction » des ressources naturelles, qui fait référence à l'effet apparemment délétère que ces dernières ont sur le potentiel de diversification économique des pays qui en regorgent. Cependant, cette malédiction ne s'applique pas aux pays d'Asie tels que la Malaisie, l'Indonésie ou le Vietnam, bien qu'ils regorgent d'importantes ressources naturelles, en quantités supérieures à celles de la plupart des pays africains. Les problèmes émergent lorsque les systèmes de gouvernance ne sont pas inclusifs et sont fracturés, fragmentés ou élitistes, et caractérisés par la recherche de rentes, généralement en usant d'affinités ethno-politiques, raciales ou religieuses.¹⁰

Les facteurs de différence ?

Plusieurs autres raisons peuvent être prises en compte pour expliquer pourquoi les pays asiatiques ont préservé un engagement comparatif envers le bien-être populaire.

Dans *Power and Prosperity [Pouvoir et prospérité]*,¹¹ Mancur Olson fait la distinction entre les « bandits stationnaires » et les « bandits nomades » comme équivalant à la différence entre les systèmes qui encouragent l'investissement (un tyran qui veut rester au pouvoir protège ses citoyens et finit par établir un gouvernement) et ceux qui cherchent tout simplement à piller et détruire. Le « bandit nomade » a intérêt à maximiser le pillage à court terme en dépouillant complètement ses victimes. Le « bandit stationnaire » a intérêt à maximiser le pillage à long terme en ne volant qu'une

II : L'IMPORTANCE CAPITALE DU LEADERSHIP ET DES INSTITUTIONS FAITES DE BONS CHOIX ET METTEZ-LES EN ŒUVRE

portion de ce que les victimes produisent chaque année. La plupart des régimes africains sont nomades, bien qu'ils aient tendance à perdurer. Pour reprendre l'ancien Ministre des finances zimbabwéen (et leader de l'opposition) Tendai Biti, un bandit stationnaire « nourrit et traite la vache » alors que le bandit nomade « la mange ». ¹²

Mais qu'est-ce qui les a rendus stationnaires ou nomades ?

Un des facteurs a trait à la nature inter-liée de la colonisation et la formation de l'état. Acemoglu, Johnson et Robinson montrent que les colons européens mettaient généralement en place de meilleures institutions dans les pays africains dans lesquels ils arrivaient à s'établir confortablement (à en juger par les taux de mortalité des colons comme indicateur du cadre de santé) et où ils avaient l'intention de rester longtemps, ce qui se traduit aujourd'hui en un revenu par habitant plus élevé. ¹³ L'Afrique a eu plus de cas de gouvernance indirecte que l'Asie; un système de gouvernance selon lequel des structures de pouvoir indigènes étaient utilisées par un empire colonial lointain pour opprimer et contrôler les populations locales.

Francis Fukuyama tente dans *Political Order and Political Decay [Ordre et décadence politiques]*, ¹⁴ de comprendre comment les institutions et les états se développent dans différents pays. De larges communautés—et par conséquent, de larges armées—sont une étape capitale dans le processus d'édifice de l'état et une composante de l'ordre économique stable, les autres étant l'état de droit et un gouvernement responsable. Une démocratie libérale moderne réussie équilibre toutes ces trois composantes afin d'être stable. Parlant de l'Afrique, Fukuyama affirme que « Les états qui font usage de coercition explicite et de brutalité le font souvent parce qu'ils sont incapables d'exercer une véritable autorité. » Ils disposent d'un « pouvoir despotique » mais pas de « pouvoir infrastructurel » pour façonner la société. Il note que « ceci est aussi vrai pour l'état colonial africain que pour les pays indépendants qui ont émergé à la fin du règne colonial. » ¹⁵

Diamond Jared dans son ouvrage récipiendaire du prix Pulitzer *Guns, Germs, and Steel [De l'inégalité parmi les sociétés]*, ¹⁶ affirme que l'écart de pouvoir et de technologie entre les sociétés euro-asiatiques et les autres provient essentiellement de leurs différences géographiques, elles-mêmes facteurs de la nécessité, y compris les conditions climatiques et topographiques qui ont contribué à l'essor de certaines espèces et du commerce. L'abondance de ressources alimentaires et les denses populations qu'elle permettait de soutenir ont rendu la division du travail possible, permettant ainsi la poursuite d'autres fonctions et donc, l'essor technologique, la croissance économique et la conquête.

La relative carence de densité de population en Afrique peut aussi avoir joué un rôle ; bien que le problème de l'Afrique n'était pas tant la densité ou le manque de densité de sa population mais plutôt, comme le note David Lamb, ¹⁷ sa nature inéquitable. Moins d'un tiers des africains vivent dans des pays autour de la moyenne continentale. Alors que 44 Africains par kilomètre carré vivent à travers le continent (comparé à la moyenne mondiale de 50 par Km², ou à la moyenne asiatique de 145 par Km²), ¹⁸ la

LE MODÈLE ASIATIQUE

densité de la population du Rwanda est de 440 par Km² (presque la même densité que les Pays-Bas, la Corée du Sud et l'Inde), celle du Burundi voisin est de 401 par Km², alors que celle de la République démocratique du Congo est de 35 par Km².¹⁹

Dans cette perspective, Jeffrey Herbst dans *States and Power in Africa : Comparative Lessons in Authority and Control [Etats et pouvoir en Afrique : Leçons comparatives d'autorité et de contrôle]*, affirme²⁰ que l'échec de l'Afrique quant à la fourniture de biens publics tels que l'ordre public, la défense, le respect des contrats et l'infrastructure a ses origines dans la répartition des concentrations de la population africaine et les ordres politiques pré et post-coloniaux. Sans la forte densité de population de l'Europe, Herbst montre que, tel que le note Charles Tilly dans le cas de la Chine féodale,²¹ les dirigeants africains n'avaient pas besoin de sécuriser leurs bases de pouvoir en focalisant leurs efforts sur la consolidation du pouvoir à l'intérieur du pays, en développant les infrastructures, en érigeant des armées et en établissant les institutions fiscales idoines. L'absence virtuelle de guerres frontalières à l'époque de la colonisation par les puissances européennes et le moratoire imposé par l'Organisation de l'Unité africaine (OUA) sur les frontières post-coloniales ont réduit le besoin d'investir dans la défense territoriale au-delà des principaux centres de population.

Bien que l'Afrique ait une très longue histoire d'édification de l'état, à l'époque précoloniale, une importante portion de la population africaine vivait dans des sociétés restreintes au sein desquelles le gouvernement se faisait beaucoup plus par consensus entre la population adulte, que par une élite. Cela était aussi lié à la densité de la population. Les populations éparées de l'Afrique ne se sont pas prêtées à ce niveau de contrôle. Au contraire, certaines régions d'Afrique étaient caractérisées par ce que les anthropologues ont appelé des sociétés « segmentaires »—c.à.d. des unités tribales opérant en dehors des groupements étatiques au sein desquelles l'autorité dérivait des lignages tribaux et non de l'état, et où la famille faisait partie d'un « segment » plus élargi d'un plus grand nombre de parents proches et de leurs familles. Dans le passé, ces groupes étaient et continuent d'être des éleveurs nomades dans des endroits tels que le Sud Soudan, et sont souvent marginalisés et tenus à l'écart de l'état et de l'économie formelle.²²

Une dimension culturelle ?

Deuxièmement, il pourrait y avoir une dimension culturelle.

Ce n'est cependant pas l'argument utilisé quelques fois pour expliquer la parcimonie et l'assiduité au travail asiatique comparé au manque d'assiduité et de discipline dans le travail des Africains. Il y en a beaucoup qui travaillent plus dur et pour moins qu'une agricultrice africaine. Les arguments culturalistes sur la déontologie professionnelle sont tout aussi subjectifs et erronés dans le contexte de l'Asie de l'Est, bien que de telles différences ont longtemps été perçues comme des obstacles et en même temps des atouts de développement. Il s'avère que les Britanniques avaient de fausses perceptions culturelles sur l'Allemagne au 19^{ème} siècle, tandis que les alliés avaient des opinions très négatives (et entièrement fausses) du niveau de sophistication (et de restriction) politique et économique des Japonais au cours de la première moitié

II : L'IMPORTANCE CAPITALE DU LEADERSHIP ET DES INSTITUTIONS FAITES DE BONS CHOIX ET METTEZ-LES EN ŒUVRE

du 20^{ème} siècle. La Grande Bretagne et les Etats-Unis n'ont pas su analyser le rythme et l'étendue de la transformation du Japon d'un Shogunat samurai à une puissance industrielle sophistiquée et urbanisée, ce qui causé leur mauvaise interprétation de l'appétit japonais en matière de ressources. De même, ils n'ont pas su évaluer les capacités de combat des soldats japonais. La perception générale de l'armée impériale japonaise pendant la seconde guerre mondiale était qu'ils « étaient de piètres pilotes à cause de leur mauvaise vue ». Cette caricature s'est très vite avérée couteuse et fautive lors de la bataille de Pearl Harbour, au cours de laquelle les pilotes japonais ont démontré leur talent aux commandes des Zéros. Bien contrairement à cette perception, la défaite infligée aux puissances occidentales par les Japonais au début de la seconde guerre mondiale est venue une fois pour toute invalider le mythe de la supériorité culturelle et militaire européenne, du moins en Asie de l'Est, plantant ainsi le décor pour ce qui allait suivre.

Après la guerre, la transformation économique du Japon a elle aussi servi d'important exemple avant-gardiste, en mettant en place la « formule » de croissance rapide de l'Asie de l'Est, tout en démontrant que les Asiatiques pouvaient battre les occidentaux à leur propre jeu.

De même, la culture a moins à avoir avec les valeurs apparemment communes telles que le confucianisme que ne le laissait entendre l'opinion, tel qu'illustré dans les chapitres 4 et 9 sur la Corée du Sud et la Chine, respectivement.

L'Asie est si grande et si diverse qu'il est difficile d'émettre des généralisations sur des valeurs culturelles communes telles que la soi-disant obéissance vis-à-vis de l'autorité, aussi bien familiale que gouvernementale, l'accent sur l'éducation et le fait de toujours placer la communauté au-dessus de l'individu- à travers tout le continent, tout comme on ne saurait le faire dans le cas de l'Afrique. Comme le note si bien Studwell, « les débats sur le confucianisme manquent de faire la distinction entre une théorie de vagues préceptes moraux et la mise en œuvre d'idéaux si utopiques qu'ils sont beaucoup plus honorés par leur violation que par leur respect ». ²³

La dimension culturelle est plutôt liée à la présence de larges contingents d'immigrants chinois dans la région, qui a stimulé le commerce et la concurrence. Fuyant l'instabilité qui prévalait en Chine en ce temps, surtout pendant les Guerres de l'opium au milieu du 19^{ème} siècle, environ un demi-million de personnes d'origines chinoises étaient présentes en Asie du Sud-ouest en 1850. Facilité par la technologie, notamment le bateau à vapeur, dès la première guerre mondiale, ce nombre avait augmenté à quatre millions de personnes. Contrairement au sinistre contexte malthusien qu'elles laissaient derrière elles, ces migrations étaient aussi facilitées par la sous-population relative des territoires dans lesquels elles s'installaient, environ un dixième de leur largeur actuelle. Mais la réussite des immigrants chinois avait moins à voir avec les valeurs culturelles en tant que telles, nous rappelle Studwell, lorsqu'on sait qu'ils constituaient un groupe loin d'être homogène et qu'ils étaient rapidement assimilés, que leur nature auto-sélective et leur forte inclination à prendre des risques et à travailler plus dur que ceux qu'ils laissaient derrière eux.²⁴

LE MODÈLE ASIATIQUE

Cependant, de tous les débats sur la valeur de la culture en Asie, c'est le pragmatisme qui prime sur les principes, qu'ils soient religieux, raciaux, ethniques ou politiques, et la capacité des peuples d'Asie de l'Est d'opérer avec brio dans et hors de leur propre environnement culturel, qui est au centre de leur développement.

Les différences de performance ont donc moins à voir avec la culture en tant que telle, qu'avec la culture du leadership. Comme le dit si bien Biti « Les leaders africains ont célébré l'indépendance ; tandis que ceux d'Asie ont interprété ce moment comme un appel au renouvellement d'attention. »²⁵

La sécurité et l'agriculture comme moteurs

Troisièmement, il y a la dimension sécuritaire.

« Vous voyez », disait le Président Muse Bihi Abdi, pointant du doigt la région orientale de l'énorme carte de Somaliland couvrant un des murs de la salle de réunion de la présidence à Hargeisa, « dans cette région les membres de clans se disent, « j'ai une arme à feu, alors je suis le gouvernement », expliquant pourquoi la région continue d'être sous l'emprise d'Al-Shabaab et pourquoi son gouvernement a toujours du mal à établir la gouvernance et, en somme, les coûts de la guerre, et dans le cas particulier de la Somalie, ceux de l'absence de reconnaissance internationale.²⁶ Les pays qui demeurent sous le joug des insurrections, ou qui sont en guerre, tels que Myanmar en Asie de l'Est et les innombrables exemples en Afrique, payent un prix inestimable en terme de développement.

Quatrièmement, la richesse de l'agriculture africaine a, elle aussi, dans certains cas, constitué un obstacle au développement et à l'expansion du gouvernement et de l'état, du fait que la facilité de subsistance de plusieurs populations africaines a laissé les gouvernements se déresponsabiliser de leur fournir les services et opportunités requis, bien que cette richesse relative ne s'applique pas à tous. Seuls quatre-vingt pour cent des terres du continent bénéficient d'un climat tropical, et seulement la moitié a une pluviométrie favorable à l'agriculture, en l'absence de systèmes d'irrigation.²⁷

Les structures de tenure foncière sont un obstacle à la croissance là où la valeur de la terre ne peut être maximisée par le biais de la propriété individuelle et les systèmes d'hypothèques. Le leadership ne s'est que très peu intéressé à ce type de réforme ; c'est en fait tout le contraire au Zimbabwe, où les terres ont été saisies et redistribuées sur la base d'affinités politiques. En 2009 par exemple, plus de 80% des terres en Afrique étaient encore sous tenure coutumière, alors que dans certains pays tels que le Mozambique ou la Tanzanie, la propriété privée des terres n'est pas permise.

Les éléments du succès des réformes foncières dans les pays d'Asie sont discutés plus en détails au Chapitre 13.

Un rendez-vous pas bon marché

Cinquièmement, l'aide a été mieux utilisée—ou du moins n'a laissé aux leaders asiatiques d'autres choix que de poursuivre le développement par de meilleurs choix.

II : L'IMPORTANCE CAPITALE DU LEADERSHIP ET DES INSTITUTIONS FAITES DE BONS CHOIX ET METTEZ-LES EN ŒUVRE

Prenez le cas du Vietnam. A un moment donné, la plus grande représentation de la Banque mondiale hors de Washington se trouvait à Hanoi. Le Vietnam était le symbole même du développement par le biais de l'aide étrangère, recevant en moyenne plus de 5 milliards de dollars américains par an, pendant 20 ans. Comparé à l'Afrique où l'historique de l'aide étrangère est, au mieux, désastreuse, avec des bailleurs motivés pas des agendas divers qui ne sont pas toujours dans l'intérêt des pays bénéficiaires, le Vietnam est parvenu à utiliser l'aide étrangère à son avantage.

Spécialiste en politique étrangère depuis sa « guerre populaire » contre l'Amérique, le Vietnam a su manipuler les bailleurs à son avantage. Le Vietnam a tiré avantage de son statut de point focal mondial au début des années 1990. « Les bailleurs étaient incroyablement enclins à faire partie de la réussite du Vietnam » affirme Jonathan Pincus, ancien économiste principal du Programme des Nations unies pour le développement (PNUD), au Vietnam. Le gouvernement avait le choix en ce qui concernait ses bailleurs et financiers.

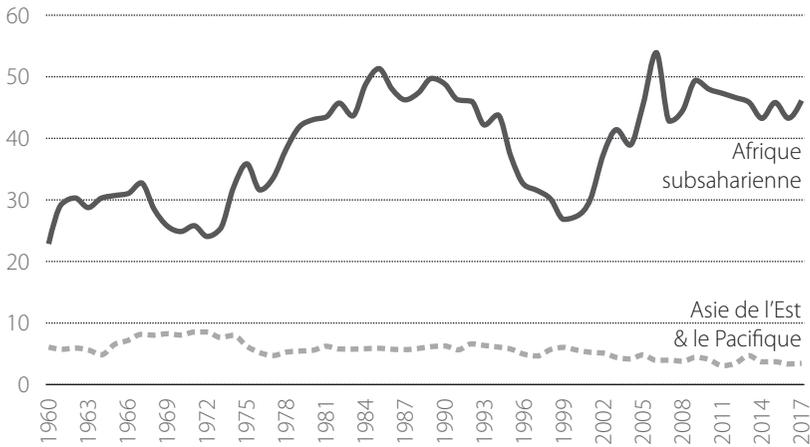
« Les bailleurs occidentaux en Asie ont tiré des leçons du Plan Marshall », note Jordan Ryan, à l'époque Chef du Programme de développement de l'ONU au Vietnam et vice-représentant spécial du Secrétaire général de l'ONU au Libéria, « qui avait trois critères importants : les fonds investis devaient être assez importants pour résoudre le problème concerné ; les délais d'exécution étaient limités ; et il y avait un co-financement local. » Par contraste, il existe une fragmentation aiguë des bailleurs en Afrique et un manque de hiérarchisation des priorités de la part des partenaires africains, tel qu'illustré par l'expérience du Liberia « où tout était prioritaire ».²⁸

Le gouvernement vietnamien a fixé des objectifs clairs s'étendant sur des plans quinquennaux et décennaux, et a énormément réfléchi aux compromis sur les intérêts nationaux concurrents. Ces intérêts nationaux incluaient les grands projets d'infrastructure, l'éducation, la santé et l'irrigation pour l'agriculture. Avec de telles directives, les bailleurs n'avaient d'autre choix que de se conformer.

Cela semble être un facteur de réussite commun à travers l'Asie de l'Est. Bien que la région ait reçu un taux d'aide étrangère inférieur à l'Afrique, celle-ci a été comparativement mieux utilisée, en partie grâce au fait que les pays bénéficiaires étaient sans-équivoque quant à leurs objectifs de développement, et aussi parce que l'aide n'est pas restée le mécanisme de financement dominant. Alors que l'aide étrangère de l'Asie de l'Est n'a pas dépassé 0,5% du RNB au cours des 60 dernières années, celle de l'Afrique a dépassé les 6% dans les années 1990 et s'est maintenue à 3% en 2018.

LE MODÈLE ASIATIQUE

Flux net d'aide par habitant (USD constant 2015)



Source : World Bank Databank, 2019 [Banque de données de la Banque mondiale]

En gros, l'aide a réussi parce que les économies d'Asie étaient en pleine croissance, et celle-ci n'était utilisée que pour compléter les initiatives internes, plutôt que pour les remplacer. Dès 1996, 4 des 40 pays éligibles d'allègement de la dette dans le cadre de l'initiative des Pays pauvres très endettés (PPTE) étaient en Afrique Sub-saharienne ; aucun n'était en Asie de l'Est.

L'aide, à en croire les leçons de l'Asie, marche là où elle promeut une gouvernance interne responsable, la stabilité macro-économique et la capacité d'interagir avec l'économie mondiale. En somme, le grand paradoxe de l'aide doit être confronté afin qu'elle soit utile : garantir l'indépendance dans la dépendance.

Institutionnalisme bureaucratique

Le sixième et dernier facteur a trait à la capacité bureaucratique institutionnelle en Asie. C'est ce que nous décrivions, en effet, comme « la gouvernance ». Une des mesures indirectes serait les indicateurs du rapport *Doing Business* de la Banque mondiale, dans lequel deux-tiers des pays d'Asie de l'Est font partie des premiers 50% mondiaux en termes de performance, et 60% des pays africains se trouvent dans le dernier quartile. Cela illustre la volonté des gouvernements de promouvoir le secteur privé. Une autre mesure, comme on le verra plus loin au chapitre 15, concerne les défis frictionnels liés à l'investissement. Les indicateurs de gouvernance de la Banque mondiale et l'indice de développement humain en sont d'autres. Le graphique ci-dessous met en évidence la corrélation qui existe entre la gouvernance et la richesse.

Source: World Bank Governance Scores, World Bank Databank, 2019. [Notes de gouvernance de la banque mondiale]

Quelles sont les raisons de la mauvaise gouvernance ?

II : L'IMPORTANCE CAPITALE DU LEADERSHIP ET DES INSTITUTIONS FAITES DE BONS CHOIX ET METTEZ-LES EN ŒUVRE

Selon nous, l'explication la plus probante a trait à la capacité et la continuité au sein de la fonction publique. Plutôt qu'un environnement de « oui Monsieur le Ministre » où la fonction publique joue un rôle d'équilibre des pouvoirs contre les excès politiques, et constitue une branche indépendante, professionnelle et efficace de prestation des services publics, les bureaucraties africaines se caractérisent par des niveaux élevés de politisation délibérée et une discontinuité sélective, en partie motivée par la nécessité de satisfaire différentes circonscriptions.²⁹

En comparaison, il existe une tradition de concurrence et de méritocratie institutionnelle en Asie de l'Est. Au Japon, à Taiwan et en Chine,³⁰ entre autres exemples asiatiques, les fonctionnaires sont soumis à un examen rigoureux au terme duquel seuls les meilleurs et les plus brillants sont sélectionnés. C'est le résultat d'un système dont les origines remontent à 1300 ans dans la sélection des fonctionnaires de l'état en Chine. Déjà en 605 après JC, les mandarins (ou fonctionnaires) étaient sélectionnés au mérite, au terme d'un examen impérial approfondi. Ceci allait de pair avec une longue tradition littéraire, dans laquelle les scripts chinois n'ont été utilisés pour la première fois qu'à la fin du 2ème millénaire avant JC, ce qui a engendré d'autres langues écrites d'Asie de l'Est.

Dans le cas de l'Afrique, cela explique pourquoi plus il est difficile de mettre en place un projet national-piloté par un leadership fort-plus l'État est fracturé et décentralisé.

Conclusion : Vuta Pamoja-Le développement par rapprochement

L'Afrique n'a pas manqué de dirigeants sincères parmi ses cadres. Au contraire, il y a eu des programmes de développement ambitieux et bien intentionnés, de l'enseignement primaire gratuit au Nigéria dans les années 50 aux tentatives de modernisation de Julius Nyerere par le concept d'Ujamaa dans les années 60 et la pléthore de mégaprojets qu'il y avait en Afrique dans les années 70. L'orientation politique et la corruption ont indubitablement joué un rôle dans l'échec qui s'en est suivi, mais ce qui a manqué, dans l'ensemble, du moins comparé à l'Asie, c'est la capacité de former un ensemble uni et complexe, en mobilisant des ressources aussi bien internes qu'externes, grâce notamment à la libération des capitaux, l'accès aux marchés, la promotion de la pénétration de la technologie, l'amélioration de la logistique, l'approfondissement et l'élargissement des compétences. Les bonnes intentions seules n'ont pas été suffisantes.

Les échecs du développement en Afrique résident rarement dans des facteurs uniques-la géographie, le leadership, l'étendue des affinités identitaires et religieuses, l'idéologie, les niveaux de compétences, l'héritage colonial, etc.-mais plutôt dans la façon dont ils agissent de manière combinée. Autrement dit, il n'y a pas de cause unique ; ce sont tous ces facteurs mis ensemble. Les explications à argument unique-et leur corollaire, solution miracle-peuvent ainsi être facilement écartées.

Que peut-on faire pour créer les institutions nécessaires à la promotion du développement » ?

LE MODÈLE ASIATIQUE

La réponse semble résider, du moins à long terme, dans l'instauration d'une technocratie, permettant un processus au terme duquel le développement à long terme l'emporte sur les pulsions populistes et élitistes à court terme. Les pays d'Asie de l'Est doivent en partie leur succès en matière de développement au rôle qu'a joué cette expertise technocrate et la culture de méritocratie qui la sous-tendait. Le rôle du MITI (ministère du Commerce international et de l'industrie) au Japon, ou celui des mandarins à Taïwan, Singapour ou en Chine, illustrent à suffisance la technocratie que le système politique cherchait à nourrir et à protéger. Alors que Lee Kuan Yew—« un génie perspicace et implacable »—est par exemple souvent crédité d'avoir singulièrement amené Singapour d'un État défaillant au statut de hub mondial, il n'était qu'un homme au sein d'un système plus vaste, dont l'étendue est illustrée par la continuité des politiques et de la gouvernance bien après la fin de son mandat. Ainsi, bien que le leadership ait joué un rôle important, le succès de Singapour « découle de son système de gouvernement expert, axé sur la méritocratie et la réflexion à long terme ». Notre système, a déclaré le Premier ministre singapourien (et fils de Lee) Lee Hsien Loong en 2005, « protégeait les fonctionnaires des ingérences politiques, [en leur donnant] l'espace dont ils avaient besoin pour trouver des solutions rationnelles et efficaces à nos problèmes [afin qu'ils puissent] pratiquer l'administration publique dans des conditions presque de laboratoire.³¹

Il fallait du pragmatisme en abondance. Les dirigeants de Toyota décrivent la philosophie de l'entreprise comme suit : 'PDCA' – Plan, Do, Check, Adjust [*Planifier, faire, vérifier, ajuster*]. Ce pragmatisme a infusé des solutions stratégiques : Les zones franches économiques ont par exemple été créées en vue de concentrer les infrastructures et les régimes fiscaux progressifs dans une zone ou un secteur isolé, afin de ne pas secouer le bateau politique ou idéologique national, comme l'explique l'ancien économiste en chef de la Banque mondiale, Justin Lin, au chapitre 9 sur la Chine.

Si le développement dépend de la capacité de travailler—et de *s'unir et collaborer*, le leadership est essentiel pour focaliser ses valeurs avec la précision d'un laser, sur la croissance et l'emploi, en excluant tout autre chose, dans le cadre d'un plan prioritaire qui évoluerait au fil du temps. Les dirigeants de l'Asie de l'Est ont réussi parce qu'ils savaient hiérarchiser leurs priorités et savaient que l'État ne pouvait à lui seul être le moteur et le bénéficiaire de la croissance.

Ne soyez pas prisonnier du passé Quand l'innovation l'emporte sur l'idéologie, les économies se développent

« Les entreprises savent comment aller chercher des opportunités à l'extérieur, et nous devons fournir [uniquement] un environnement propice à cela. Les investissements exigent des bonds en matière de gouvernance [ainsi que] de la prévisibilité et de la certitude dans les régimes et les lois, y compris les lois du travail. »

Tharman Shanmugaratnam, *Ministre des Finances de Singapour, août 2014*
Goh Chock Tong a succédé à Lee Kuan Yew
au poste de Premier ministre de Singapour en 1990.

Le bureau de M. Goh est situé au troisième étage de l'annexe du Classical Istana,¹ qui signifie « palais » en malais, conçu par des ingénieurs coloniaux sur une plantation de noix de muscade de 106 acres et construit par des ouvriers prisonniers indiens. Achevé en 1869, c'est aujourd'hui une oasis de calme au large du centre commercial très animé d'Orchard Road. Istana, la résidence officielle et le bureau du Président de Singapour, abrite également les bureaux du Premier ministre.

L'adaptation et la modernisation de l'Istana coloniale est la preuve du pragmatisme du leadership de Singapour. L'île a mis le cap vers l'avenir depuis son indépendance et refuse depuis lors, de regarder en arrière. Les Singapouriens citent rarement l'histoire comme excuse. Le Dr Albert Winsemius, conseiller du gouvernement singapourien, a suggéré que le nouvel État a conservé la statue de son fondateur colonial, Sir Stamford Raffles, comme « condition préalable » au succès. Comme l'a écrit Lee Kuan Yew, accepter ce conseil « était facile. ... Laisser la statue en place servirait de symbole de l'acceptation par le public du patrimoine britannique, ce qui pourrait avoir un effet positif », surtout si l'on tient compte du fait que Singapour avait besoin du « savoir-faire technique, managérial, entrepreneurial et du marketing à grande échelle de l'Amérique et de l'Europe ».²

Sur les rives du fleuve Singapour se dresse la statue en marbre blanc de Raffles sur le site de son atterrissage d'origine. Dessus on lit l'inscription suivante : « Sur ce site historique, Sir Thomas Stamford Raffles a débarqué pour la première fois à Singapour le 29 janvier 1819, et avec génie et perspicacité a changé le destin de Singapour, d'un village de pêcheurs obscur à un grand port maritime et une métropole moderne. » Faisant dos au fleuve et aux gratte-ciels, le Musée des civilisations asiatiques sur son

LE MODÈLE ASIATIQUE

épaule droite et le Parlement à sa gauche, les bras croisés, il regarde en toute évidence la mer. Cette effigie n'est cependant pas l'original, dévoilé le jour du Jubilé du 27 juin 1887. Cette statue de bronze se trouve à 100 mètres du Victoria Memorial Hall en face duquel elle a été placée à l'occasion du centenaire de Singapour, de son emplacement précédent à Padang, entre les champs du Singapour Cricket Club (autrefois fois réservé aux hommes blancs uniquement) et le Singapour Recreational Club (à l'origine eurasien).

Le symbolisme est important. En conservant Raffles, en s'appuyant sur le passé, Singapour a démontré ce qu'il est possible de réaliser en faisant de bons choix en un peu plus d'une génération. "Il ne sert à rien", a déclaré l'ancien président de Singapour, S.R. Nathan (1999-2011), «de s'appesantir sur les maux du colonialisme—absolument à rien. C'est fini, vous êtes au contrôle maintenant. Les injustices ne se transformeront pas en justices à force d'en parler. Les choses sont entre nos mains. Levez-vous plutôt et allez de l'avant ; faites le travail que vous avez à faire et mettez de l'argent dans les poches de votre peuple. » Il a rajouté : « Vos problèmes ne seront jamais résolus tant que vous ne les aurez pas résolus vous-même. »³

L'exemple de Singapour est la norme en matière de pragmatisme de l'Asie de l'Est.

Vietnam: 'V-Day' [Le Jour V].

Le 30 avril 1975, lorsque le tank 390, un T-59 nord-vietnamien sous le commandement du capitaine Vu Dang Toan, a percuté les portes du palais présidentiel de Saigon, à l'intérieur, le dernier président du Sud-Vietnam, le général Dương Văn Minh, plus connu sous le nom de `` « Big Minh », et une trentaine de membres de son équipage attendaient de se rendre au nord, mettant fin à 30 ans de guerre civile et plus de mille ans d'intervention coloniale.

Le Vietnam était prêt, au moins, à passer du statut de terrain de guerre à pays. Mais la lutte n'était pas terminée.

Comme nous l'avons vu au chapitre 10, en 1989, 14 ans après que le char de Toan ait franchi ces portails, le Vietnam avait un PIB par habitant de seulement 94 dollars américains.⁴ C'était le résultat de l'échec des politiques socialistes qui avaient supprimé toute incitation à produire, entraînant la stagnation et les pénuries. Plutôt que la joie de la paix, le Vietnam a connu un âge sombre de gouvernement doctrinaire, de collectivisation et de quasi famine, de perte des libertés civiles, d'isolement, de guerres avec le Cambodge puis la Chine, de souffrances et de privations sans fin.

Le sixième congrès du parti communiste en décembre 1986 a officiellement adopté la politique du *doi moi* (ou rénovation). Cela a été provoqué par la mort du chef de guerre et secrétaire radical du Parti Lê Duẩn, en juillet 1986, et par l'influence croissante des réformateurs pro-marché à l'esprit technocrate. En conséquence, le revenu moyen s'est multiplié à plusieurs reprises pour atteindre plus de 2 500 dollars américains, grâce à un taux de croissance annuel moyen de 6%.⁵

12 : NE SOYEZ PAS PRISONNIER DU PASSÉ QUAND L'INNOVATION L'EMPORTE SUR L'IDÉOLOGIE, LES ÉCONOMIES SE DÉVELOPPENT

Mais la croissance est le résultat de ce qui était au départ, des changements politiques contentieux du point de vue idéologique, à commencer par les zones rurales. D'une agriculture collectivisée désastreuse, le pays est passé à l'attribution de baux à long terme aux agriculteurs les plus productifs. Mais les villes ont eu des performances encore plus impressionnantes. Avec plus de 8,5 millions d'habitants, Saigon dans le sud (officiellement Ho Chi Minh-Ville après 1975), par exemple, a connu une croissance moyenne de 9,6% entre 2010 et 2015.⁶

Le Vietnam d'hier et d'aujourd'hui

	1978	2019
Population	63,5 millions	97,48 millions
PIB par habitant	134 dollars américains	2 564 dollars américains
Part du PIB mondial (% de la population mondiale)	0,2	0,5
% d'inflation	411	3
Espérance de vie (années)	69,9	76,2
Mortalité infantile (pour 100 naissances vivantes)	58	21
% de pauvreté	±75	9,8
% d'alphabétisation	87	97,3

La transformation du Vietnam est le résultat de deux choix fondamentaux.

Le premier a été la capacité du Vietnam à laisser le passé derrière, ce qui est remarquable compte tenu des dévastations subies par le pays au cours du siècle dernier, avec notamment quatre périodes d'intervention étrangère (chinoise, française, japonaise et américaine), plus de trois millions de victimes de la guerre et la dévastation causée par le délire économique communiste qui a suivi.

Le deuxième choix, lié au premier, a été la reconnaissance générale de l'importance des étrangers dans ce processus, malgré l'expérience coloniale. Un travailleur vietnamien l'a exprimé ainsi : « Nous grandissons avec les étrangers ».⁷

Ceci a conduit à une révolution d'attitude.

À Saigon se trouve le Musée des vestiges de la guerre. Inauguré en 1975 dans les locaux de l'ancienne agence américaine d'information, il a d'abord été étiqueté « Maison d'exposition des crimes des États-Unis et de leurs marionnettes ». En 1990, alors que les relations entre les États-Unis et le Vietnam s'amélioraient, il a été rebaptisé « Musée des crimes de guerre et de l'agression. » Il a adopté le nom actuel en 1995 lorsque les relations diplomatiques avec les États-Unis ont été renouées et les sanctions levées.

LE MODÈLE ASIATIQUE

Depuis 2007, les navires de guerre américains visitent fréquemment les ports vietnamiens. L'armée vietnamienne mène régulièrement des exercices conjoints avec son homologue américain. Lorsque le secrétaire général de la Défense des États-Unis, James Mattis, a effectué sa deuxième visite au Vietnam en octobre 2018, il s'est arrêté à la base aérienne de Bien Hoa, à l'extérieur de Saigon, pour réaffirmer l'engagement des États-Unis à éliminer le toxique héritage que sont les dioxines, vestiges d'une guerre désastreuse. Bien Hoa est désormais le site (voir le chapitre 10) de l'un des plus grands parcs industriels du Vietnam.

On n'oublie pas que les forces américaines ont largué deux fois plus d'explosifs sur le Vietnam que ne l'ont fait les alliés sur l'Europe et l'Asie pendant toute la durée de la Seconde Guerre mondiale. Mais les Vietnamiens refusent d'être définis par leur passé.

Les intérêts américains au Vietnam se sont très vite agrandis et les États-Unis sont aujourd'hui l'un de ses principaux partenaires commerciaux et d'investissement malgré son faible point de départ au milieu des années 90, en raison de l'embargo américain et de la mauvaise santé de l'économie vietnamienne. Le commerce américano-vietnamien a atteint 451 millions de dollars américains en 1995.⁸ Depuis lors, il a été multiplié par cent pour atteindre 45 milliards de dollars américains, faisant des États-Unis le principal partenaire commercial du Vietnam.⁹ Entre 2010 et 2015, le Vietnam avait réalisé la deuxième croissance la plus rapide parmi les 50 principaux marchés d'exportation de l'Amérique. Les investissements américains se chiffraient à plus de 12 milliards de dollars américains en 2019.¹⁰

Pourquoi les pays africains n'apprennent-ils pas de ces expériences ? Après tout, le Congrès national africain (ANC) au pouvoir en Afrique du Sud a appris des Vietnamiens dans le passé.

Le Vietnam de l'ANC

En 1978, face à la concurrence interne du Black Consciousness Movement, d'Inkatha et du South African Students Movement, et Umkhonto we Sizwe ayant du mal à produire un impact militaire soutenu, Moscou avait conseillé à l'ANC de visiter le Vietnam nouvellement unifié. Là-bas, ils ont appris des stratèges vietnamiens comme son génie militaire, le général Vo Nguyen Giap—le « Napoléon rouge »—et la technique de la « guerre populaire ».

Une délégation, menée par le président de l'ANC Oliver Tambo et constituée de Joe Modise, Joe Slovo, Chris Hani, Alfred Nzo, Cassius Make et Mzwai Piliso passa deux semaines à Hanoi en octobre 1978. Malgré des différences évidentes entre les situations en Afrique du Sud et au Vietnam, compte tenu notamment de l'ampleur de l'implication des superpuissances et de l'intensité des conflits respectifs, la délégation de l'ANC est repartie, comme l'a observé le vétéran africaniste russe Vladimir Shubin, « profondément impressionnée par les méthodes vietnamiennes de lutte armée clandestine, en particulier la coordination des activités illégales de masse ».¹¹ Ce faisant, ils ont appris qu'une révolution « doit marcher sur deux pieds: l'un militaire et l'autre politique ».

12 : NE SOYEZ PAS PRISONNIER DU PASSÉ QUAND L'INNOVATION L'EMPORTE SUR L'IDÉOLOGIE, LES ÉCONOMIES SE DÉVELOPPENT

Ils ont conclu que « l'expérience du Vietnam révèle certaines lacunes de notre part et attire notre attention sur des domaines d'une importance cruciale que nous avons jusque-là négligés ». Selon Tambo, cela a également révélé que l'ANC était « tombé dans une mauvaise situation stratégique, dans laquelle trop d'accent avait été mis sur la lutte armée, au détriment de la mobilisation politique, rendant l'équation impossible ». ¹² Les conclusions de la délégation ont été saisies dans le *Livre vert*, que Govan Mbeki a décrit comme « un document très important dans l'évolution de l'ANC et de la lutte sud-africaine ». ¹³

Le Livre vert a permis une meilleure coordination des efforts politiques de l'ANC, notamment la création d'un « front populaire » sous la forme du Mouvement démocratique uni, le renforcement d'une aile de propagande et l'importance des efforts diplomatiques internationaux.

Une autre leçon clé tirée de la visite est que la guerre du Vietnam a été « gagnée » à Washington, et pas seulement dans les tranchées. Le général William Westmoreland, le commandant américain local, l'a qualifié de « première guerre de l'histoire perdue dans les colonnes du New York Times ». ¹⁴

Le Vietnam a enseigné que pour que l'ANC réussisse à renverser le régime de l'apartheid, il lui faudrait bâtir un large front de soutien international, accroître la couverture médiatique et rallier les jeunes pour mettre sur pied un mouvement politique en mesure de faire face aux forces de défense sud-africaine d'antan. La lutte armée devait devenir « secondaire » à la propagande armée. ¹⁵ À leur retour du Vietnam, l'ANC a pris un virage idéologique décisif du socialisme par « prudence tactique ». ¹⁶

L'impact stratégique de la mission de l'ANC au Vietnam en 1978 sur le cours de l'histoire de l'ANC et de l'Afrique du Sud ne peut être assez souligné. Howard Barrell l'a qualifié de « moment de Damas », un tournant décisif entre un ANC exclusivement militant (et probablement voué à l'échec) et un ANC unifié et multiracial.

Ce changement d'orientation pragmatique soulève la question suivante : Si l'ANC a pu apprendre dans le passé, pourquoi pas maintenant ?

Si le parti prenait la peine de visiter le Vietnam aujourd'hui, il trouverait un pays transformé, où les cadres du parti sont au fait des principes du libre marché et de la réactivité institutionnelle, et où ils ne se contentent pas de prêcher l'importance des investisseurs, mais agissent pour créer l'espace et les garanties nécessaires.

Avec tous les inconvénients du modèle du parti unique, notamment la corruption généralisée et l'adhésion rhétorique au marteau et à la faucille omniprésents et aux bannières socialistes, la pensée contemporaine est suffisamment libérale et pragmatique pour réaliser la nécessité pour l'État de renoncer à son rôle dans l'économie. C'était là le résultat, selon David Lamb, de mettre « Karl Marx et Adam Smith dans un mixeur économique ». ¹⁷

LE MODÈLE ASIATIQUE

Le nombre d'entreprises publiques, comme décrit au chapitre 10, est une des mesures de ce processus. Les inscriptions en bourse en sont une autre. La bourse de Ho Chi Minh a été lancée en 2000 avec deux sociétés. Dix-huit ans plus tard, elle comptait 396 guichets avec une capitalisation boursière de 148 milliards de dollars américains, et 376 autres à la bourse de Hanoi.

La révolution ne se limite pas au monde de la finance et de la bourse. « La différence entre maintenant et alors », explique Le Phuoc Minh, directeur de l'Institut d'études africaines et du Moyen-Orient, « c'est que nous avons de la nourriture là où il n'y avait autrefois que la famine, et l'espoir de devenir une classe moyenne là où, auparavant, tout le monde était tout simplement pauvre. »

C'était là le résultat du fait que l'état se soit mis à l'écart. Au lieu d'une croissance induite par l'État, comme le préconisent aujourd'hui de nombreux gouvernements africains, le Vietnam s'est appuyé sur le secteur privé pour assurer la croissance nécessaire au développement. Si le Vietnam, pays d'un socialiste irréductible comme le général Giap, a pu mettre de côté ses idéologies et dépasser son histoire, n'importe quel autre pays peut en faire autant.

Hier est un autre pays

Giap est décédé en 2013 à l'âge de 102 ans.

Son décès a marqué le changement des générations. Les dirigeants du temps de la guerre se sont tous estompés, au sud et au nord, et certains en exil. Bien que Giap reste un héros national, le Vietnam a renoncé à sa marque de leadership dans les années 1990, desserrant les rênes du contrôle de l'État et faisant place à l'entreprise privée. Bien que le Politburo, composé de 17 membres, et le secrétaire général du Parti communiste étaient toujours fermement au contrôle, le pays s'intéressait désormais à la prospérité et non plus simplement à la rhétorique révolutionnaire, à l'indépendance politique et à la survie économique. Vous ne pouvez pas manger l'idéologie, ni la conduire pour vous rendre au travail. Si la première lutte pour la libération avait été contre les Américains et les Français, la seconde s'est faite à travers la transition du *doi moi* à une économie de marché et une intégration mondiale. Une troisième lutte pourrait encore subvenir, comme l'explique le journaliste David Lamb, sur le plan politique, et cela plus probablement si le parti ne répond pas aux aspirations d'une jeunesse en phase de mondialisation.¹⁸

Innovez, ne regardez-pas en arrière

Ne pas rester coincé dans le passé s'applique également à la nécessité d'innover, quel que soit le niveau de réussite. Telle est la leçon que nous enseignent Fujifilm et Acer, les deux icônes commerciales asiatiques.

Fujifilm a été créé en 1934 et est devenu le deuxième plus grand producteur de films photographiques au monde derrière Kodak. Il était déterminé à surpasser Kodak et l'a finalement fait en 2000, juste à temps pour assister à une chute mondiale des ventes de films si drastique qu'elle a mis l'industrie à genoux. Lorsque Jun Ito, directeur

12 : NE SOYEZ PAS PRISONNIER DU PASSÉ QUAND L'INNOVATION L'EMPORTE SUR L'IDÉOLOGIE, LES ÉCONOMIES SE DÉVELOPPENT

des opérations de leur siège social à Tokyo, a rejoint la société en 1994, le cinéma représentait 90% de leurs activités.¹⁹ Trois courtes années plus tard, le film était devenu non rentable.

Sans une vision avant-gardiste et la reconnaissance des temps changeants dès les années 1970, Fujifilm n'aurait pas été en mesure de développer son premier appareil photo numérique en 1988 et de se positionner comme le leader du marché du numérique avec 30% des parts du marché à la fin des années 90.²⁰

Malgré cela, avec l'avènement de la technologie numérique, Fujifilm a quand même subi des pertes dramatiques. Les films et les appareils photos représentaient moins d'un pour cent de son chiffre d'affaires de 20 milliards de dollars américains, en 2019. Mais leurs pertes n'étaient rien comparées à celles de Kodak, qui ne croyait pas que l'ère numérique signalait la nécessité d'un changement radical. Kodak qui, à son apogée, employait 145 000 personnes et détenait des milliards de dollars d'actifs, a déposé son bilan en 2012.²¹ Il avait été aveuglé par son propre succès.

Symbole d'une culture d'innovation et de réinvention, Fujifilm investit désormais plus de 6% de son chiffre d'affaires annuel en R&D. Comme l'a déclaré Shigetaka Komori, le PDG qui a réussi à sortir l'entreprise des temps difficiles, « Fujifilm est aujourd'hui engagée dans une telle variété d'entreprises qu'il est difficile de résumer tout ce que nous faisons. Mais une chose est certaine : cette entreprise est axée sur la technologie. »

Acer a également dû innover rapidement pour rester à flot. La société fondée par Stan Shih en 1976 et une des rares marques reconnaissables de Taïwan, était le deuxième plus grand producteur mondial de PC au début des années 2000, mais a rapidement perdu ses parts d'un marché fortement concurrentiel et saturé. Avec l'essor généralisé des smartphones au début des années 2010, les perspectives et principales activités de l'entreprise se sont affaiblies, la démission de son PDG Gianfranco Lanci en 2011 marquait le paroxysme de sa chute.²²

Le changement est intervenu en 2008 lorsque Acer s'est associé à Google pour développer des Chromebooks, des ordinateurs portables spécialisés fonctionnant sur le système d'exploitation Google Chrome. Son entrée précoce dans le marché et sa large gamme de produits ont aidé Acer à devenir le premier fabricant mondial de Chromebooks, dont la majorité sont achetés par les écoles.

Acer a dû se réinventer à nouveau en tant que fabricant spécialisé de jeux vidéo et d'ordinateurs de conception informatique, en produisant des machines haute résolution pour un marché spécialisé—la première entreprise de PC à le faire. Cette décision avait pour but de tirer pleinement avantage du marché mondial du jeu, estimé à près de 140 milliards de dollars américains, et qui devrait atteindre les 300 milliards de dollars d'ici 2025.²³

L'innovation et les changements de direction occasionnels sont non seulement essentiels en termes de produits, mais aussi en termes de méthodes de production. La révolution de Toyota dans les techniques de fabrication l'illustre bien. Celle-ci a incité tout un courant de pensée à étudier le « système de production Toyota », le « juste à

LE MODÈLE ASIATIQUE

temps » et d'autres lexicographies liées à l'usine « Lean ». En apprenant de l'étranger (en particulier des États-Unis), Taiichi Ohno a développé la méthode *genchi genbutshu* (qui se traduit littéralement par « allez voir par vous-même »), qui consiste à emmener les ingénieurs directement dans la salle de production, plutôt que de s'appuyer sur des hypothèses ou des idées préconçues.

La question de savoir si une entreprise comme Acer investirait au Zimbabwe nous a été posée ; c'est-à-dire, est-ce que la création d'un secteur de haute technologie pourrait régénérer une économie autrement défunte et créer des emplois ? Non, parce que le Zimbabwe n'a pas les bases nécessaires : l'électricité, une chaîne d'approvisionnement de produits électroniques, une cohorte d'ingénieurs locaux, des structures et des institutions de financement, des garanties suffisantes, des subventions gouvernementales, l'état de droit, la prévisibilité des politiques, et la facilité d'accès aux marchés—en fait, tout type d'avantages comparatifs qui en ferait un meilleur investissement qu'un pays d'Asie de l'Est. Ces « règles » d'investissement s'appliquent aux secteurs où les investisseurs ne sont pas attirés par la présence de matières premières. Il n'est pas facile de passer outre les bases, comme le démontre le chapitre suivant.

Conclusion : Regarder vers l'avant

Au Vietnam, le pragmatisme est profond. Ho Chi Minh était, en dépit de son statut révolutionnaire emblématique, toujours réaliste. Pendant la Seconde Guerre mondiale, lorsque le Viet Minh a reçu l'aide du Bureau des affaires stratégiques (OSS), le précurseur secret de la Central Intelligence Agency, Ho a présenté Washington comme le champion de la démocratie qui les aiderait à mettre fin au régime colonial. Son discours d'accession à l'indépendance le 2 septembre 1945 a commencé par invoquer les mots de Thomas Jefferson : « Nous tenons comme évidentes pour elles-mêmes les vérités suivantes : Tous les hommes sont créés égaux ; ils sont doués par le Créateur de certains droits inaliénables ; parmi ces droits se trouvent la vie, la liberté et la recherche du bonheur. »²⁴

Après la chute de Saïgon en 1975, le Viet Cong n'a pas déployé de drapeau au-dessus de l'ambassade des États-Unis comme il l'a fait à d'autres endroits. « Nous ne sommes pas autorisés à en lever un », a déclaré un soldat qui gardait les lieux. « Nous ne voulons pas humilier les Américains. Ils reviendront. »²⁵

L'idée générale selon laquelle le succès de la croissance du Vietnam ne se résume qu'à des incitations ou à une main d'œuvre bon marché est une caricature grossière des choix politiques difficiles que Hanoi a dû faire, notamment l'engagement en faveur d'un changement libéral, aussi difficile et laborieux qu'ait été cette voie. Cela montre également que, quelle que soit l'importance de l'objectif de l'indépendance, il est nécessaire d'avoir un plan pour répondre aux aspirations de ceux qui ont combattu pour la liberté au-delà des pulsions étatiques et redistributives.

Cela montre que regarder vers l'avant—avec une certaine sensibilité—donne toujours de meilleurs résultats que de regarder en arrière et blâmer.

13

Définissez bien les fondamentaux

Une meilleure focalisation donne de meilleurs résultats

“Peu importe la vitesse à laquelle vous allez, du moment que vous ne vous arrêtez pas.”

Confucius (551-479 avant JC)

Lorsque la bombe atomique a explosé à environ 600 mètres au-dessus d'Hiroshima le matin du 6 août 1945, un groupe d'enfants venait de se rassembler dans la cour de l'école élémentaire de Honkawa, à moins de 500 mètres de l'hypocentre de l'explosion. Ils attendaient un appel nominal avant le début de leur journée d'école. Sauf qu'il en fut autrement. Près de 400 d'entre eux moururent quand, à 08h15 ce matin-là, le cours de l'histoire du monde changea à jamais.

Le Hiroshima Memorial Museum expose aujourd'hui des parties de leurs vêtements incinérés. Ceux qui n'ont pas été tués immédiatement sont morts lentement de douleur et de maladie. Brûlés par la chaleur intolérable de l'explosion, qui a fait monter brièvement la température du sol dans la ville à 4000 ° C, certains ont commencé à boire la pluie noire et collante qui a commencé à tomber du ciel. La pluie était radioactive.

Il est difficile d'imaginer une ville—et des gens—qui ont dû se remettre d'un tel traumatisme. Mais comme le chapitre Un l'illustre, Hiroshima l'a fait, de même que le reste du Japon.

Trois jours après le bombardement, les tramways de la ville ont recommencé à fonctionner. Des « classes du ciel bleu » se tenaient à ciel ouvert et l'enseignement a repris le plus tôt possible. Quatre mois seulement après le bombardement, le plus grand constructeur d'Hiroshima, Mazda, avait repris sa chaîne de production. En l'espace d'une génération, le Japon s'était reconstruit de ses cendres, maintenant une croissance de 10% par an entre 1950 et 1973 pour atteindre le statut de pays à revenu élevé 1977.

Mais le Japon d'après-guerre ne s'est pas construit en un jour. Il est plutôt le résultat de réformes qui avaient eu lieu beaucoup plus tôt, avec la restauration de Meiji à la fin du 19ème siècle pour être exact.

LE MODÈLE ASIATIQUE

La leçon d'Hiroshima, du Japon et de nombreux autres pays asiatiques est la suivante : Lorsque le développement est soutenu par des « principes fondamentaux », la malchance ne peut pas faire grand-chose pour l'arrêter.

Les étapes essentielles de la croissance économique

Pourquoi certaines économies asiatiques ont-elles été plus durement touchées par la crise financière de 1998 que d'autres ?

Les réponses évidentes concernent l'exposition aux marchés financiers et le niveau de la dette des ménages et de l'état. Mais il y a d'autres facteurs, notamment le niveau de diversification économique et la force des industries sous-jacentes. C'est ce qu'on appelle la « croissance durable », et cela explique en partie pourquoi les économies du Japon, de Taïwan, de Singapour et de la Corée du Sud ont pu rebondir après la crise et échapper au piège des revenus moyens, tandis que d'autres comme la Malaisie et l'Indonésie ont été plus sévèrement frappés. Leurs bases n'étaient pas aussi bien en place qu'elles auraient dû l'être.

La plupart des économies se développent par étapes. Bien que le développement ne soit pas une destination, il y a des signes en cours de route tels que la réforme agricole, souvent catalysée dans le cas de l'Asie de l'Est par des investissements à grande échelle dans le secteur. La redistribution des terres était fondée sur une productivité accrue, parallèlement à (ou suivie de) l'accès universel à l'éducation.

Celle-ci été souvent suivie, dans le cas du Japon, de Taïwan, de la Corée et de la Chine, de la croissance urbaine et de l'essor de l'industrie légère stimulée par l'agro-alimentaire. Les textiles et les plastiques ont suivi, éventuellement remplacés par des industries plus lourdes, suivies des industries plus modernes comme la haute technologie et les services. Une libéralisation politique et économique s'en est suivie, elle-même accompagnée d'une plus grande liberté civique et d'une réorientation vers l'environnement.

Tous les pays asiatiques prospères décrits dans ce livre se sont retrouvés à un certain stade de cette échelle au cours du dernier demi-siècle. Beaucoup progressent encore, le Vietnam traverse la phase de fabrication légère, avec le Bangladesh et le Cambodge tandis que la Chine approche de la fin de sa phase industrielle lourde et entre dans la haute technologie, comme Taïwan et le Japon l'avaient fait à la fin des années 80.

Mais cette progression n'est pas forcément le modèle de l'avenir, notamment en ce qui concerne l'industrialisation. Un bond en avant, au-delà des plastiques, la mode rapide et l'énergie à base de combustibles fossiles lourds sont non seulement souhaitables, mais aussi une nécessité si nous voulons laisser une planète habitable pour la prochaine génération.

Il survient cependant des défis lorsque des étapes essentielles—en particulier l'agriculture et les réformes éducatives—sont sautées. Dans *How Asia Works* [Comment l'Asie fonctionne], Joe Studwell raconte comment les expériences des villes-États de Singapour et de Hong Kong ont été pendant un certain temps mal interprétées par

13 : DÉFINISSEZ BIEN LES FONDAMENTAUX UNE MEILLEURE FOCALISATION DONNE DE MEILLEURS RÉSULTATS

la Banque mondiale, causant une prescription de modèle de croissance économique qui a commencé et s'est terminée avec le gouvernement *Laissez-faire*. Cette approche manquait un point fondamental : la libéralisation des marchés et la libéralisation économique pourraient à elles seules conduire à quelques années de croissance rapide, mais ne résisteraient pas à une tempête. Comme il le dit si bien :¹

Ce que la crise asiatique a clarifié, c'est qu'un ensemble cohérent d'interventions des pouvoirs publics a effectivement fait la différence entre le succès à long terme et l'échec du développement économique en Asie de l'Est. Au Japon, en Corée, à Taïwan et en Chine, les gouvernements ont radicalement restructuré l'agriculture après la Seconde Guerre mondiale, concentré leurs efforts de modernisation sur la fabrication et ont assujéti leurs systèmes financiers à ces deux objectifs. Ils ont ainsi modifié les structures de leurs économies d'une manière qui a rendu impossible le retour à un stade de développement antérieur.

La Malaisie, la Thaïlande et l'Indonésie, quant à elles, ont tenté de se développer en atteignant une croissance élevée grâce à leurs systèmes financiers, mais sans les « fondamentaux sous-jacents » nécessaires, pour emprunter à la terminologie financière. Cela s'est révélé insoutenable et les a laissés dans le piège du revenu intermédiaire.

Le « télescopage » décrit comment le Japon a atteint en environ 60 ans un niveau de développement qui avait pris 150 ans à la Grande-Bretagne, tandis que les Tigres l'ont fait en seulement 30 ans.² Ceci est différent du « saute-mouton », qui consiste à passer outre les réformes essentielles. En Afrique, comme en Asie, la croissance sera limitée par les niveaux de compétences, qui sont les freins à la productivité et l'absence d'autres éléments de base, identifiés ici comme la réforme de l'agriculture, les infrastructures et les systèmes qui permettent un accès efficace aux marchés.

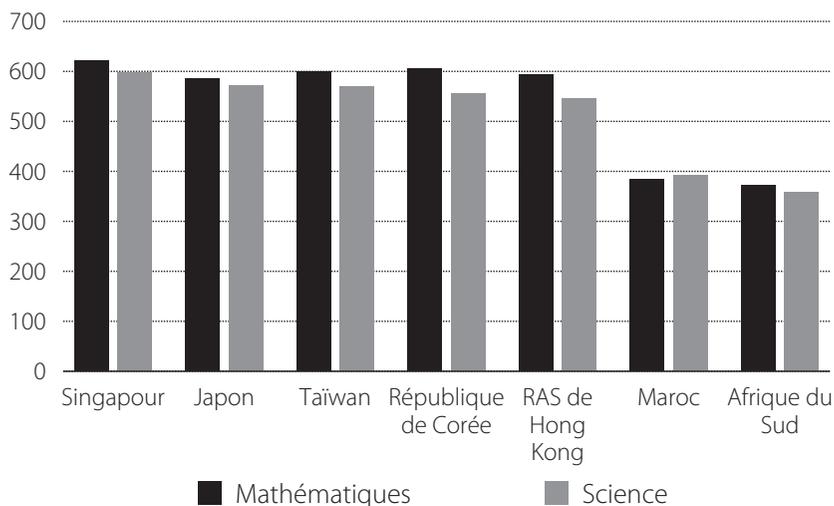
Le Japon illustre plutôt l'importance du développement progressif et de s'assurer que les bases sont en place.

Une épaisse couche de capital humain³

« La période Meiji a défini comment le Japon procède », explique Keichi Ohno de l'Institut national d'études supérieures de Tokyo pour les politiques.⁴

Les bases de l'éducation avaient été établies pendant la période Edo (1603-1868) avec la prolifération de quelques 20 000 Terakoya (écoles primaires privées) qui enseignaient l'écriture, la lecture et l'arithmétique—« l'une des principales raisons de l'industrialisation rapide à l'ère des Meiji », selon Ohno. Ces réformes incluaient l'accès universel et standardisé à l'éducation, ce qui a permis de réduire l'écart d'éducation entre les hommes et les femmes dès 1910.⁵ Le taux d'alphabétisation officiel au Japon est aujourd'hui de 99,9% et près de la moitié de la population possède un diplôme d'enseignement supérieur, la quatrième proportion la plus élevée au monde après la Russie, Israël et le Canada.⁶ Les élèves japonais des classes de CM1 et de quatrième sont régulièrement classés dans le top 5 mondial de mathématiques et de sciences.⁷

Notes de mathématiques et de sciences des classes de 4^{ème} (TIMSS), 2015



Source : Tendances dans les études internationales de mathématiques et de sciences (TIMSS), 2015. L'échelle de réussite du TIMSS est basée sur la répartition des réalisations combinées des participants. 57 pays et 7 entités de référence (juridictions régionales de pays telles que les états ou les provinces) ont participé au TIMSS 2015.

Les voisins du Japon suivaient de près. L'écart entre les cinq pays et territoires d'Asie de l'Est suivants (Singapour, Japon, Taïwan, Corée et Hong Kong) et le deuxième pays le plus performant testé par TIMSS est de 23 points.⁸ De plus, ces pays ont atteint ce niveau de performance en moins de temps que le Japon, la Corée et Singapour, atteignant un taux de scolarisation primaire quasi universel en 25 ans à compter de 1970, comparé au siècle que cela a fallu au Japon.⁹

« L'éducation est notre stratégie économique et sociale la plus importante », a déclaré le Premier ministre de Singapour, Tharman Shanmugaratnam. « Dès le départ nous avons été confrontés au paradoxe de dépolitiser la substance de l'éducation, tout en investissant un grand intérêt politique dans la création d'une éthique de la performance et en toute autonomie. » Singapour « comme principe d'organisation, déplaçait continuellement les éducateurs pour permettre la propagation du succès et l'isolement de l'échec, sans jamais permettre que ceux-ci ne s'ancrent qu'à un seul endroit. Chaque directeur d'établissement était réaffecté après cinq à six ans. Ils ont créé une éthique de la performance au sein même de l'école, le principal cadre d'action, et non au ministère. »

Dans les années 90, Singapour prit la décision audacieuse d'instituer un système de rémunération basé sur la performance. « C'était une décision très controversée, et il a fallu plus de cinq ans pour qu'elle soit entièrement intégrée. De plus, les paramètres d'évaluation étaient très difficiles » note Shanmugaratnam. « Par conséquent, nous

13 : DÉFINISSEZ BIEN LES FONDAMENTAUX UNE MEILLEURE FOCALISATION DONNE DE MEILLEURS RÉSULTATS

avons dû, du jour au lendemain, faire des jugements qualitatifs. Mais maintenant, la culture est bien établie, et nous veillons à ne pas créer un cadre commercial et à ce que les enseignants ne développent pas de mauvais attributs. »

« L'éducation a été », souligne-t-il, « absolument essentielle pour faciliter la mobilité sociale à Singapour. Nos écoles publiques et non le système éducatif privé, sont considérées comme le summum. L'admission n'est pas basée sur les moyens financiers des parents mais sur la géographie, qui découle de notre politique de logements sociaux qui visait à mélanger les populations. En outre, notre système d'évaluation ne se limite pas simplement aux examens, mais se concentre plutôt sur la démonstration des capacités individuelles des apprenants. Nous avons constaté que cette éthique basée sur la performance motive les parents, établit des liens entre eux et les enseignants, et motive ces derniers. » Le tout est également soutenu par un système de récompenses. « Nous rémunérons les enseignants comme les autres professionnels de la fonction publique, ce qui permet de maintenir des niveaux de motivation et de récompense très élevés. »

« Notre expérience en matière d'éducation montre », conclut Shanmugaratnam, « que le système lui-même et la gouvernance sont importants. »

Il existe des moyens à court terme pour améliorer les compétences, notamment en important des talents. Cette mesure a été adoptée par Singapour et la Corée du Sud, entre autres, pour cette dernière principalement par le biais de son ouverture aux capitaux étrangers et aux sociétés multinationales. Dans le cas de la Corée du Sud, l'aide a été utilisée pour le développement du capital humain, en particulier dans les domaines de l'agriculture, de la foresterie, de l'ingénierie et des TIC. Entre 1962 et 1971, par exemple, plus de 7 000 Coréens ont été formés à l'étranger et plus de 1 500 experts ont été envoyés en Corée par des pays donateurs.¹⁰

L'Afrique ferait bien de planifier ses besoins en matière d'éducation à long terme et d'agir urgemment pour attirer les talents, à commencer par la diaspora. Les niveaux d'alphabétisation en Afrique subsaharienne sont les plus bas au monde, avec moins de 60% d'adultes alphabétisés. Cela en dit long sur le niveau de fréquentation des écoles primaires, qui reste très faible, avec seulement 77% des enfants en âge de scolarisation scolarisés en 2017, comparé à une moyenne mondiale de 90%.

Si la réparation des systèmes éducatifs africains défailants est la clé du développement durable, il en va de même de la nécessité de porter l'agriculture de la simple subsistance et survie à un niveau commercial et agro-industriel, comme le montre l'exemple du Malawi.

Des exploitations agricoles au service du peuple

Selon la théorie économique traditionnelle à la Walt Rostow,¹¹ la révolution agricole est une étape essentielle de la voie vers la croissance économique, car elle permet une plus grande productivité et la division du travail dans des domaines autres que l'agriculture de subsistance. Les politiciens africains n'ont pas perdu de vue l'importance de l'agriculture, du moins du point de vue rhétorique.

LE MODÈLE ASIATIQUE

La première partie du 1er débat présidentiel des élections de 2019 au Malawi, qui avait eu lieu au centre de conférence international Bingu wa Mutharika de Lilongwe devant une foule d'environ 1000 personnes et télédiffusée en direct, avait été dominée par des questions sur l'agriculture: la propriété foncière (dans un contexte où les femmes sont incapables de posséder des terres dans certaines régions), le changement climatique, la gestion de l'environnement, l'initiative de la ceinture verte, l'efficacité du Programme de subventions des intrants agricoles (FISP), l'inclusion des femmes et l'avenir du tabac, principale exportation du Malawi, au sujet duquel l'un des candidats, Atupele Muluzi a déclaré qu'il s'agissait de «notre or», une déclaration inhabituelle peut-être pour un ministre de la Santé, mais qui illustre la situation difficile du Malawi en matière de développement et son manque d'options.

L'importance de l'agriculture n'est guère surprenante pour un pays où 84% de la population vit dans les zones rurales et où, selon le révérend Lazarus Chakwera, le chef du Parti du Congrès du Malawi (MCP), environ 80% d'entre eux dépendent de l'agriculture.

Les producteurs de tabac sont les plus chanceux, car liés à l'économie mondiale et à un système de gouvernance où, compte tenu de la nature du produit, il y a un examen approfondi des pratiques agricoles. C'est la culture idéale à d'autres égards. Elle est robuste, durable, et est, dans le cas du Burley du Malawi, séché à l'air et ne nécessite donc pas d'électricité et exige une forte main-d'œuvre. Un hectare de tabac produit 375 000 feuilles. Chacune d'elles est choisie et attachée individuellement. Le pays a produit 160000 hectares (ou 163000 tonnes) de tabac Burley en 2018—ce qui représente beaucoup d'activités de plantation, de cueillette, de séchage, de liage et de tri.

La majorité des Malawiens restent cependant enfermés dans une agriculture de subsistance, tirant leur existence d'une parcelle de maïs avec parfois du soja ou des arachides sur le côté. Leur problème n'est pas une mondialisation excessive, mais plutôt l'insuffisance de la mondialisation.

Les Malawiens jouissent, si tel est le bon terme, d'un revenu moyen par habitant de seulement 420 dollars américains, à peine le double de celui de la période de l'indépendance en 1964. Et il ne s'agit là que de la moyenne : la plupart des 2,5 millions d'agriculteurs du pays gagnent un peu plus de 75 dollars américains chaque année, l'équivalent de ce que gagnaient leurs homologues vietnamiens avant les réformes. Le Malawi rivalise avec le Burundi, le Niger, la République démocratique du Congo et la République centrafricaine pour le titre de pays le plus pauvre du monde en termes de revenu par habitant.

Cela reflète l'augmentation de la population du Malawi de 4 à 19 millions d'habitants selon les chiffres de 2019. En effet, le PIB réel a augmenté de dix fois au cours des 55 années écoulées depuis 1964, mais la moitié de cette croissance a été annulée par l'augmentation de la population. Au début de l'année 2019, plus de la moitié de la population du Malawi avait moins de 18 ans. Et les prévisions d'une population de 45

13 : DÉFINISSEZ BIEN LES FONDAMENTAUX UNE MEILLEURE FOCALISATION DONNE DE MEILLEURS RÉSULTATS

millions d'habitants d'ici 2045 ne sont pas encourageantes, pas plus que ne le sont les bandes de jeunes hommes qui se prélassent de village en village. La population augmente plus vite que les opportunités.

Cette croissance démographique exercera une pression considérable sur les terres. Dans la région centrale, la parcelle agricole moyenne est d'environ un hectare. Dans les zones agricoles les plus riches du sud du Malawi, les parcelles ont la moitié de cette taille, mais la croissance de la population dans ces régions a, selon les termes d'un agriculteur commercial, «15 ans d'avance sur la région centrale ».

Le lendemain du débat présidentiel, nous avons rencontré Serious Chimpanje faisant du vélo le long de la route Chitukula, au nord-ouest de Lilongwe, identifiable par son maillot de cricket australien vert et jaune vif et son paquet de 20 kg de tabac attaché au panier du vélo. Il les emmenait au centre commercial local « parce que j'ai besoin de nourriture », a-t-il déclaré. Il n'obtiendrait probablement que 220 kwacha malawites par sac—environ 0,30 dollars américains—et environ un sixième de ce à quoi un agriculteur bénéficiant d'un système d'approvisionnement pourrait s'attendre, un prix qui indique que seul l'intermédiaire profite de son labeur.

L'Afrique subsaharienne compte encore plus de 50% de sa main-d'œuvre dans le secteur agricole, soit le double de la moyenne mondiale, bien que celle-ci ne produise que 15% des revenus du sous-continent.¹² Le renforcement de la productivité agricole devrait donc être une priorité. Mais la plupart des pays africains ne le font pas. La plupart sont pris dans le cycle (vicieux) de la négligence de l'agriculture qui conduit à l'intensification de la pauvreté rurale, poussant les populations vers les zones urbaines ce qui (en raison des pressions politiques) prive le développement rural des ressources nécessaires, accentuant ainsi le cycle défavorable de la pauvreté et de l'exode rurales. Contrairement à leurs homologues asiatiques, les dirigeants africains n'ont pas réussi à promouvoir une révolution verte africaine malgré leur engagement rhétorique vis-à-vis du concept.

L'agriculture africaine doit se commercialiser et se diversifier. Si les gouvernements ne sont pas en mesure de faire l'investissement nécessaire, cette transformation nécessitera un secteur privé disposé à investir. Et cela exigera à son tour des conditions politiques et macroéconomiques stables et favorables. Les résultats peuvent être spectaculaires. Par exemple, le Vietnam a réussi à faire passer sa production de café de pratiquement zéro en 1980 à 27,5 millions de sacs (ou 20% de la production mondiale) en 2018, essentiellement parce que le gouvernement a ouvert le marché. Avant cela, le gouvernement achetait toute la production à un prix fixe. Le secteur emploie désormais 2,6 millions de personnes travaillant dans plus d'un demi-million de petites exploitations.¹³ Ce type de transformation rapide est possible en Afrique. De meilleurs services de vulgarisation en Ouganda ont permis à ce pays d'Afrique centrale de doubler ses rendements et sa production de café en une décennie pour atteindre cinq millions de sacs. La production de café du Kenya en revanche, a diminué de deux tiers pour atteindre 800 000 sacs seulement en raison du rétrécissement des zones de production et de l'utilisation de pauvres variétés. L'Éthiopie regorge probablement du plus grand potentiel en matière de production du café, mais celle-ci est jusqu'à

LE MODÈLE ASIATIQUE

présent, restée entravée par un taux de change surévalué, qui sape la compétitivité sur les marchés d'exportation et décourage l'augmentation des investissements et de la production.¹⁴

Faites les bons changements et les bons choix et les résultats positifs seront évidents et énormes pour un pays pauvre, où une petite augmentation de la richesse est relativement importante. Il existe des atouts notables, notamment la richesse du sol et l'abondance d'eau. Le Malawi peut compenser les inconvénients causés par sa situation géographique en utilisant un réseau ferroviaire sous-utilisé, qui offre des coûts de transport deux fois moins élevés que la route. Le pays est doté des bases d'un système de vulgarisation et de marché agricoles utilisable et reproductible dans le secteur du tabac, mais l'étendre à d'autres cultures et secteurs, nécessitera un gouvernement disposé à adapter ses intérêts et ses politiques aux besoins de la population grandissante du Malawi plutôt qu'aux intérêts de l'élite. Réussissez dans le secteur agricole et le reste suivra.

Pourtant, pour tous les beaux discours et déclarations lors du débat présidentiel, le vainqueur des élections de mai 2019, le président sortant Arthur Peter Mutharika, n'a pas tenu parole. Les politiques continuent de frustrer car elles sont éloignées de manière persistante, des réalités pratiques et des besoins de la population.

Du côté de l'Asie, Taïwan offre d'autres astuces pour permettre aux agriculteurs de réussir.

Matière à réflexion

« Une fois nid renversé, il ne peut y rester d'œufs intacts. » C'est le dicton chinois qui a servi de base philosophique au modèle de programme de réforme agraire de Taïwan à la fin des années 40 et 50.

Avant la réforme agraire, Taïwan consistait en un système féodal dans lequel les locataires reversaient jusqu'à 50% de leur récolte aux propriétaires. Lorsque deux millions de nationalistes chinois ont débarqué sur l'île en 1947, ils étaient quatre fois moins nombreux que les locaux. Très vite, la pression s'intensifia sur le gouvernement auto-proclamé pour égaliser la société taïwanaise, à commencer par la classe des propriétaires fonciers.

L'impressionnant projet de réforme agraire dont rêvait Sun Yuat-sen, s'est matérialisé en trois étapes distinctes : d'abord, les loyers payés aux propriétaires ont été plafonnés à 37,5% des récoltes, incitant les locataires à travailler plus dur et à conserver une plus grande partie des rendements. De 1948 à 1991, les rendements agricoles ont augmenté de plus de 47%.¹⁵ Cela a donné naissance à une génération d'agriculteurs plus riches, soudainement capables d'acheter des bœufs (surnommés « bœufs 37,5 »), d'envoyer leurs enfants à l'école (« enfants 37,5 ») et de construire des maisons (« foyers 37,5 »).

13 : DÉFINISSEZ BIEN LES FONDAMENTAUX UNE MEILLEURE FOCALISATION DONNE DE MEILLEURS RÉSULTATS

Vint ensuite la cession des terres agricoles publiques aux petits exploitants, ce que le gouvernement fit à grande échelle à partir de 1951. Ils ont libéré environ 140 000 hectares au profit de plus d'un quart de million de ménages, ce qui a considérablement amélioré l'accès à la terre et à la propriété, entraînant à nouveau une augmentation de la productivité dans ces exploitations.

La troisième étape, « Land to the Tiller » [*la terre à ceux qui la travaillent*], a été exécutée en 1953, lorsque les propriétaires ont été contraints de vendre leurs terres au gouvernement à un prix fixe (2,5 fois la valeur des rendements annuels). Les propriétaires étaient payés au moyen d'obligations foncières soutenues par le gouvernement (70%), que les locataires, à leur tour, remboursaient sur une période de dix ans, et de parts dans des entreprises publiques (30%). De cette façon, le gouvernement n'a contracté aucune dette au terme de cette redistribution.

Bien que ces politiques aient causé de grandes perturbations à la classe des propriétaires fonciers, c'était un compromis que le gouvernement était prêt à faire, en particulier parce qu'il permettait de maintenir l'équilibre du nid politique, pour reprendre l'analogie du dicton chinois. Mais la terre ne suffisait pas. Il a fallu également augmenter le nombre d'œufs.

Depuis les années 1950, Taïwan a mis en place un vaste programme de soutien à l'agriculture, en aidant les agriculteurs par le biais d'agents de vulgarisation, d'associations d'agriculteurs et de coopératives. Aujourd'hui, Taïwan est le plus grand exportateur mondial d'orchidées et produit du riz pour plus d'un milliard de dollars américains par an, toujours dans de petites exploitations, avec des agriculteurs capables de gagner leur vie grâce à des rendements élevés.

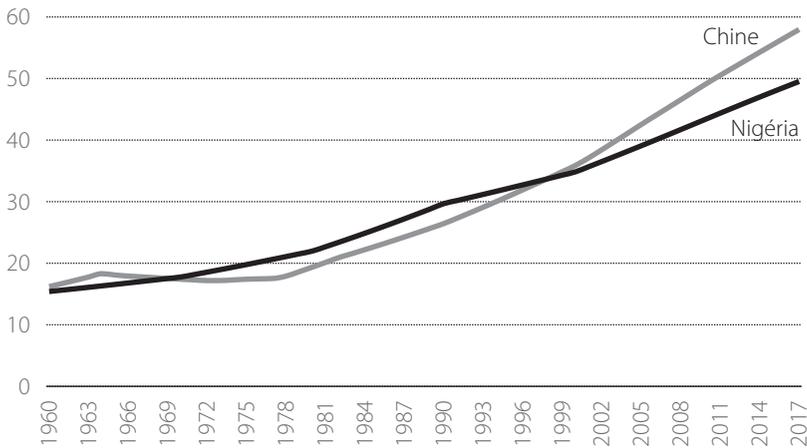
Selon Shih-Jung Hsu, professeur et directeur du département d'économie foncière de l'Université nationale Chengchi de Taipei, la réforme agricole a, à terme, eu un avantage supplémentaire en libérant « l'énergie des villages vers les villes ». ¹⁶ Les villes étaient exactement là où la croissance et le développement économiques à grande échelle avaient lieu en cette période, avec notamment la création d'usines de vélos comme Giant et Merida, ou de sociétés technologiques comme TSMC et Acer. Une histoire similaire s'est déroulée de l'autre côté du détroit de Taïwan, en Chine continentale, telle que décrite au chapitre 9.

Transformer les zones urbaines en moteurs de croissance nécessite également une série de réformes sans lesquelles elles risquent de devenir des sites de désespoir, d'itinérance et de chômage, comme l'illustre à suffisance la ville de Lagos.

Une ville doit travailler pour ses habitants

La Chine avait une perception positive de l'urbanisation qu'elle voyait comme une source de croissance et de développement industriel, comme nous l'avons vu au chapitre 9. ¹⁷ La Chine compte plus de 100 villes de plus d'un million d'habitants. ¹⁸ Son attitude positive envers l'urbanisation est illustrée par l'ampleur du développement des infrastructures urbaines, du logement aux routes et aux rails reliant les « super cités », le tout dans un souci de productivité.

Taux d'urbanisation (%) en Chine et au Nigéria, 1960-2017



Source : World Bank Databank, 2019 [Banque de données de la Banque mondiale].

La ville la plus peuplée d'Afrique, Lagos, représente à la fois la promesse et la peur à l'intersection du changement démographique et de l'urbanisation. La population de Lagos s'est multipliée par 100, passant de moins de 200 000 personnes à plus de 20 millions en seulement deux générations. Cette croissance rapide a mis à rude épreuve des infrastructures déjà défaillantes, en particulier le logement, les transports et l'électricité. Il ne sera pas facile de résoudre ces problèmes hérités ; et l'anticipation de la croissance future vient amplifier ces défis.

Avec un impressionnant taux d'afflux de 18,6% depuis 2000, le taux le plus rapide de toutes les villes du monde¹⁹ (avec Istanbul en deuxième position avec 11,7%), il n'est pas surprenant qu'environ deux tiers des habitants de la ville vivent dans des bidonvilles. Cependant, Lagos devrait de nouveau doubler sa population au cours des trois prochaines décennies.

Les tentatives visant à réduire le déficit de logements, estimé à au moins deux millions d'unités, sont rendues plus difficiles par des taux d'intérêt hypothécaires d'environ 38%, ce qui reflète à la fois les emprunts publics lourds sur le marché pour financer ses propres besoins, et un risque élevé. Environ 60% des créanciers hypothécaires font défaut.

Selon un sondage que nous avons mené en 2017, seulement 21% des Lagosiens trouvaient logement abordable dans la ville.²⁰

L'amélioration des bidonvilles a également été entravée par un manque de continuité entre les gouvernements. Le projet phare d'un gouverneur n'est pas nécessairement celui d'un autre. En conséquence, de nombreuses personnes vivent dans des conditions extrêmement difficiles, au milieu d'égouts ouverts et de déchets plastiques éparpillés. Chaque année, jusqu'à 60% de l'État de Lagos subit des inondations, tandis que la ville produit 210 millions de litres d'eau par jour sur les 794 millions de litres

13 : DÉFINISSEZ BIEN LES FONDAMENTAUX UNE MEILLEURE FOCALISATION DONNE DE MEILLEURS RÉSULTATS

requis. 69% des ménages n'ont pas accès à l'assainissement et plus d'un million de familles ne bénéficient pas de services de collecte d'ordures. Environ neuf sur dix Lagosiens interrogés conviennent que l'eau et l'assainissement doivent être améliorés de toute urgence.

Lagos est à la fois le site de la pénurie et de l'excès ; de vastes richesses vivent côte à côte avec le chaos et la pauvreté. Cela alimente la méfiance, aggravée par la démolition épisodique des bidonvilles. Beaucoup de gens préfèrent rester sur place en l'absence d'alternatives visibles, comme l'a dit un chef de communauté : « Nous avons peur de perdre le peu que nous avons ».

Prenez la communauté Makoko avec leurs maisons sur pilotis au bord de la lagune de Lagos, restée pendant longtemps une pièce maîtresse de l'image occidentale de la pauvreté africaine. Près de 100 000 personnes, la plupart des enfants, y vivent dans des conditions épouvantablement malsaines, où le paludisme et la typhoïde sévissent. L'eau est noire et pleine de matières fécales et bien d'autres choses. Pourtant, les membres de la communauté restent attachés à cette région et les uns aux autres, en partie en raison de son homogénéité ethnique (la plupart sont Egun), de leur dépendance commune vis-à-vis de la pêche, de ses 100 ans d'histoire et de l'absence d'alternatives meilleures et viables.

Du fait d'un système de transport mal intégré et de la non-utilisation optimale des nombreuses voies fluviales de la ville, les Lagosiens passent près de trois milliards d'heures dans les embouteillages chaque année, soit une moyenne de quatre heures par jour, chacun. Le port principal d'Apapa est paralysé par les travaux de modernisation de la route d'accès, obligeant les camions à faire la queue pendant un mois au lieu des deux à trois jours normaux pour y charger les conteneurs.

L'ancien gouverneur de l'État de Lagos, Akinwunmi Ambode, qui a exercé un mandat de quatre ans de 2015 à 2019, avait un programme ambitieux visant à transformer la ville en troisième économie du continent. De même, son gouvernement avait un plan audacieux d'amélioration des taux de collecte des paiements d'électricité et d'ajout de 3 000 MW de capacité supplémentaire, grâce à l'utilisation de fournisseurs d'électricité indépendants alimentant directement le réseau de distribution.

Mais même les plans les mieux intentionnés échouent dans un contexte de faible gouvernance, de corruption généralisée, de système juridique lent et de croissance économique anémique très vulnérable aux aléas du prix du pétrole.

La croissance du Nigéria reste limitée par la structure de son économie—où les intérêts de l'élite ont pris le dessus sur les réformes qui pourraient conduire à la diversification et à la création d'emplois indispensables, ce qui explique le faible avantage que le pays tire de sa richesse pétrolière. Développer un secteur manufacturier sain—non capturé par les intérêts monopolistiques—pourrait aider à créer de l'emploi pour une partie de la jeunesse du Nigéria. Mais plus important encore, il faudrait un cadre propice à l'entrepreneuriat, ce qui veut dire des infrastructures adéquates telles que l'électricité, entre autres, comme indiqué au chapitre 14.

Conclusion : Pas de modèle unique

Comme nous l'avons vu, le développement rapide de l'Asie ne s'est pas appuyé sur un modèle unique.

Dans certains cas (Japon et Taïwan), il est passé par la dissolution de la propriété féodale des terres et la mise en place de mesures incitatives de l'activité et la main d'œuvre agricoles par le biais de la propriété. Dans d'autres (Philippines et Malaisie), les élites ont été cooptées. Dans le cas du Vietnam, qui a connu le triple traumatisme du colonialisme, une guerre de libération violente et en cours, et la folie d'une expérience économique dirigée, l'insertion d'un marché libre et d'incitations au profit dans l'agriculture a entraîné un changement de politique dans l'ensemble de l'économie. En Corée du Sud et au Japon, ce sont les grandes entreprises, les zaibatsu et les chaebols qui ont stimulé la croissance et l'emploi, tandis qu'à Taïwan, ceux-ci reposaient sur les petites et moyennes entreprises souvent familiales. Singapour s'est appuyée sur les sociétés multinationales qui y ont apporté des compétences, des capitaux, des technologies et des chaînes logistiques, tandis que la Chine a réussi grâce à (ou en dépit de) la planification centrale. Certains pays étaient plus démocratiques que d'autres, mais presque tous étaient ethniquement ou racialement divers, avec des passés historiques difficiles et un héritage infrastructurel médiocre. Presque tous étaient pauvres, en fait plus pauvres que la moyenne africaine en 1960.

Malgré ces différences, il existe des points communs. Dans chaque cas de réussite, la priorité a été accordée à la mise en place des « fondamentaux ». Les exploitations agricoles ont été rendues productives, garantissant ainsi l'autosuffisance dans la mesure du possible tout en s'orientant vers des exportations de plus grande valeur, pendant que l'éducation est venue améliorer la productivité des travailleurs. Les villes jouaient un rôle crucial d'incubatrices de croissance et d'opportunités.

Ces réformes constituent un thème commun parmi les champions du développement dans la région. Elles sont le fondement des progrès qui sont survenus ultérieurement, y compris dans les domaines de la logistique et de l'électricité discutés dans le chapitre suivant. Les exemples sont clairs : pour que la croissance soit durable, elle doit s'appuyer sur les fondamentaux d'un projet national centré sur l'éducation, la réforme agricole et l'urbanisme au bénéfice du plus grand nombre, et non d'une élite.

Construisez & intégrez : L'infrastructure favorise la croissance, mais n'est pas suffisante par elle-même

Aucun entrepreneur ou entreprise privée ne peut combler de manière crédible un déficit d'infrastructure... et aucun pays au monde n'a suffisamment de ressources administratives et financières pour construire aveuglément tous les aéroports, les routes et les voies ferrées [...] dont les entrepreneurs ont besoin. Ce qu'il faut, c'est la sélectivité, l'identification et le ciblage des secteurs dans lesquels l'économie a un avantage comparatif. »

Justin Yifu Lin & Célestin Monga, *Beating the Odds : Jump-Starting Developing Countries, 2019* [Déjouer les pronostics : Relancer les économies des pays en développement]

Environ 1,3 milliard de personnes manquent d'électricité dans le monde. La moitié d'entre elles sont en Afrique. Même si les installations électriques connaissent une croissance de 7,5% par an en Afrique subsaharienne depuis 2010, celles-ci restent insuffisantes compte tenu des arriérés et du taux annuel de croissance démographique estimé à 2,8%. À un rythme d'électrification aussi lent, la plupart des pays africains ne parviendront pas à atteindre l'accès universel à l'électricité, même d'ici 2050.¹

Et il y a des coûts de développement plus importants. Les dirigeants africains déplorent souvent l'exportation de matières premières et l'importation de produits manufacturés en provenance de Chine. D'où l'appel à l'enrichissement, un traitement qui rajoute de la valeur aux produits. Prenez le cas de l'exportation du cuivre en Zambie par exemple ; le cuivre est raffiné dans le pays grâce à une combinaison de lixiviation chimique et de fusion. Jusqu'à 600 tonnes de terre doivent être déplacées, séparées, broyées et raffinées pour produire une tonne de cuivre. Le cuivre est ensuite exporté sous forme de plaques vers les principaux marchés, dans le cas de la Zambie en très grande majorité vers la Chine, qui absorbe la moitié de sa production. La Chine transforme le cuivre en produits d'isolation, fils électriques et tuyaux, entre autres.

LE MODÈLE ASIATIQUE

La Zambie souffre d'une carence d'énergie du fait de la demande croissante de sa population grandissante, sa dépendance excessive envers l'hydroélectricité et la pluie, et le besoin capital d'une gestion prudente des ressources hydriques. La compagnie d'électricité nationale, ZEZCSO, produit en théorie 2 250 mégawatts, mais en réalité probablement à peine la moitié de cette quantité. Une fonderie, nécessaire pour transformer le concentré en plaques de cuivre, le portant de 25% à 99,99% de pureté, consomme énormément d'énergie, tout comme les réservoirs de raffinage. Il y a quatre de ces fonderies dans le pays, consommant chacune de 40 à 60 MW. La tarification compétitive des produits de base dépend en partie de leur rareté, mais aussi des compétences, de l'efficacité logistique et des coûts des intrants, en particulier l'électricité et la main-d'œuvre.

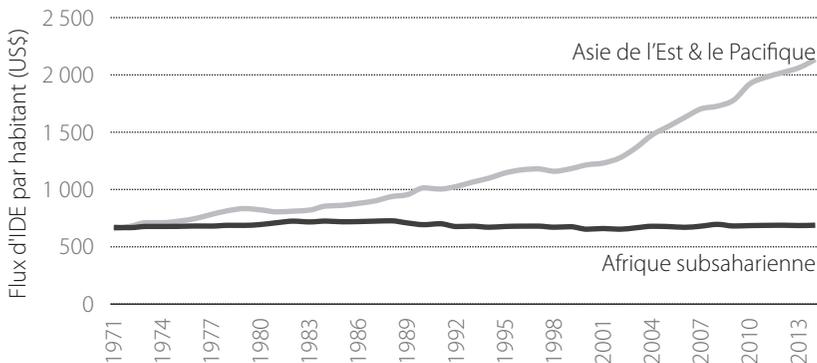
Les problèmes électriques chroniques du continent n'affectent pas moins de 30 pays et pèsent lourdement sur la croissance économique et la productivité, et donc la création d'emplois, sans parler de la qualité de vie et de la répartition des richesses. Comme le note McKinsey, « les deux critères les plus importants qui permettent de déterminer dans quelle mesure le secteur de l'électricité soutient le développement sont l'accès à l'électricité et le niveau de consommation de celle-ci ». ²

L'Afrique a besoin d'une meilleure infrastructure, modelée sur les besoins des populations et financée intelligemment. La leçon à tirer du rôle de l'infrastructure comme moteur de développement est la suivante : Le matériel et le logiciel doivent être adaptés l'un à l'autre pour que ça marche.

Comment l'Asie a-t-elle fait ?

La diversification exige de l'énergie. Qu'il s'agisse d'ajouter de la valeur aux minéraux ou d'alimenter des machines à coudre ou des agro-transformateurs, ou encore d'alimenter des laboratoires de codage informatique et des start-ups technologiques, rien de tout cela ne peut avoir lieu sans un approvisionnement fiable et abordable en électricité. Cela a également des effets positifs sur la santé, la nutrition et l'éducation.

Comparaison de la consommation d'énergie par habitant

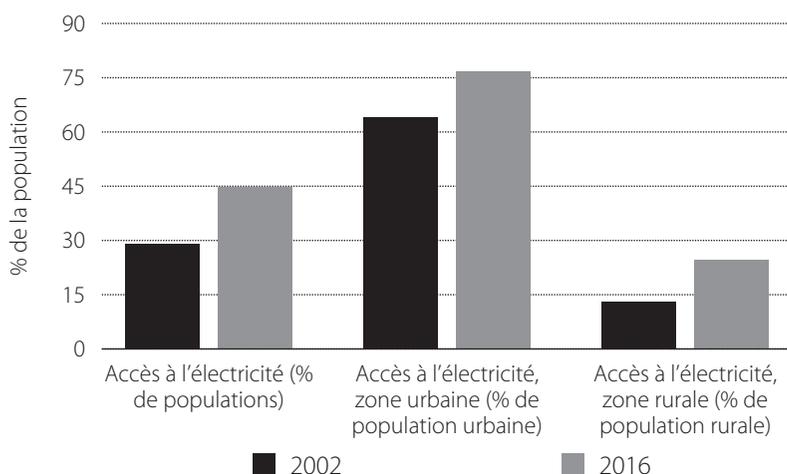


Source : World Bank Databank, 2019 [Banque de données de la Banque mondiale].

14 : CONSTRUISEZ & INTÉGREZ : L'INFRASTRUCTURE FAVORISE LA CROISSANCE, MAIS N'EST PAS SUFFISANTE PAR ELLE-MÊME DÉVELOPPEMENT

Le problème, c'est que l'Afrique souffre d'une carence d'énergie.³ Les Africains ne disposent que de l'équivalent d'un quart des ressources énergétiques dont dispose l'Asie du Sud-Est, par habitant, et un dixième de celles consommées par les Sud-américains.⁴ La capacité électrique installée totale de l'Afrique était de 168 Gigawatts en 2016,⁵ contre 334 GW en Inde et 1 650 GW en Chine. Mais l'Afrique du Sud représente un tiers de cette capacité. Pour mettre cela en perspective, le Nigeria, qui a une population quatre fois plus nombreuse que celle de l'Afrique du Sud, a moins d'un cinquième de la capacité installée de cette dernière. La consommation d'énergie par habitant en Afrique subsaharienne (Afrique du Sud exclue) est de 180 kWh par habitant, contre 13 000 kWh aux États-Unis et 6 500 kWh en Europe.⁶

Accès à l'électricité en Afrique subsaharienne



Source : Base de données SE4ALL (Sustainable Energy for All/Energie durable pour tous) de la Global Tracking Framework (Cadre mondial de traçabilité) dirigée conjointement par la Banque mondiale, l'Agence internationale de l'énergie et le Programme d'assistance à la gestion du secteur énergétique.

En conséquence, moins de la moitié des Africains ont un accès régulier à l'électricité, sur et hors réseau.⁷ Ce chiffre est faussé par l'écart important qui existe entre l'accès à l'électricité dans les ménages urbains (71%) et l'accès dans les zones rurales (22%). Et une grande partie est constituée de générateurs privés dont le coût d'exploitation est au moins trois fois plus élevé que celui de l'électricité produite par les réseaux nationaux. Le Nigeria, par exemple, est le plus gros acheteur mondial de générateurs. Ceux qui n'ont pas les moyens d'acheter des générateurs doivent compter sur des sources de biomasse pour la cuisson, le chauffage et l'éclairage, avec tous les problèmes environnementaux et d'efficacité énergétique que cela implique.

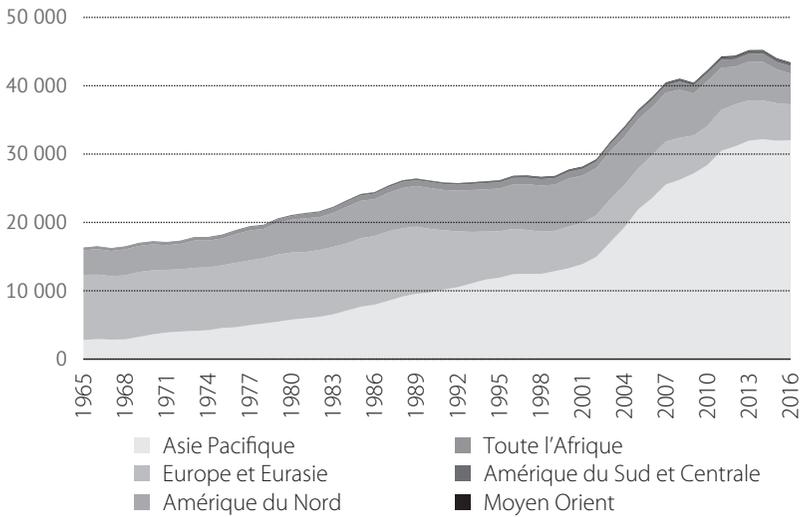
Bien qu'il y ait un grand écart entre les États et les régions rurales et urbaines,⁸ environ 78 % des Asiatiques du Sud-Est reçoivent de l'électricité des réseaux nationaux. L'écrasante majorité de cette somme provient des combustibles fossiles. C'est le résultat, par exemple, d'un programme d'électrification à l'échelle nationale en Chine. Erdaoqiao,

LE MODÈLE ASIATIQUE

une colonie du sud-ouest de la Chine, a fait la une des journaux en 2015 pour avoir été le dernier village à recevoir de l'électricité dans le cadre de ce programme, qui a vu l'électricité atteindre 900 millions de personnes depuis 1949, et en grande partie au cours des trente dernières années.⁹ (A titre de comparaison, l'Afrique a augmenté sa capacité de production d'électricité de moins de 1 000 MW par an en moyenne entre 2000 et 2018).

Consommation de charbon par région (TWh)

Consommation annuelle de charbon, mesurée en équivalents térawattheures annuels



Source : Revue statistique de BP sur l'énergie mondiale

Le secteur chinois de l'électricité, le plus important au monde depuis 2011, dessert 1,3 milliards de consommateurs avec plus de 1 700 GW de puissance installée, soit huit fois l'équivalent de l'Allemagne. Le 13^{ème} plan quinquennal, publié en 2016, vise une capacité installée de 2 000 GW d'ici 2020, soit une augmentation de 20 %. Comme nous l'avons vu au chapitre 9, une grande partie de cette production dépend de nouvelles sources d'énergie alimentées au charbon, ce qui garantit que la Chine produit au moins un quart des émissions mondiales, faisant d'elle non seulement l'usine, mais aussi la cheminée du monde.

Le défi de la diversification se fait sentir même au Japon. L'accident nucléaire de Fukushima en mars 2011 a été causé par un tsunami qui a inondé les générateurs d'urgence, entraînant une fusion nucléaire et l'émission de matières radioactives. Après Fukushima,¹⁰ un nouveau plan énergétique a été adopté par le gouvernement japonais, visant à réduire la dépendance vis-à-vis de l'énergie nucléaire, qui représentait alors environ 25% de l'énergie fournie. Les combustibles fossiles représentent plus de 80 % de la consommation d'énergie au Japon, contre 74 % dans les pays en développement

14 : CONSTRUISEZ & INTÉGREZ : L'INFRASTRUCTURE FAVORISE LA CROISSANCE, MAIS N'EST PAS SUFFISANTE PAR ELLE-MÊME DÉVELOPPEMENT

de la région de l'Asie de l'Est et du Pacifique, 58 % dans les membres (à revenu élevé) de l'Organisation pour la coopération et le développement économiques (OCDE), la moyenne mondiale étant de 65 % et celle de l'Afrique subsaharienne de 64 %.¹¹

Et dans certains cas africains, la situation est bien pire que ce que les statistiques indiquent, avec des opportunités nationales sacrifiées à des fins égoïstes.

Alimenter l'Afrique

« Donnez-nous de l'électricité », dit Peter Owyia, cordonnier, « et je doublerai ma production quotidienne ».

Le calcul de Peter est commun pour les 50 000 fabricants de chaussures, de ceintures et de sacs du marché d'Ariaria, dans la ville d'Aba, dans l'État d'Abia, au sud-est du Nigeria. Avec une production quotidienne moyenne de 50 chaussures, c'est une véritable ruche d'activité industrielle dans un endroit improbable. Les chaussures, bottes et sandales d'Abia sont célèbres dans tout le Nigeria et, de plus en plus, comme l'indiquent les étiquettes françaises sur certains produits, dans certaines régions d'Afrique de l'Ouest.

Le sol est un mélange de boue, de plastique et de Dieu seul sait quoi d'autre. La route extérieure est une piste glissante, temporairement détériorée par un projet d'installation d'égouts parallèles en béton, en cours. Juste à l'intérieur de l'entrée se trouve un homme qui se concentre sur la réparation d'une grande pile de cuiseurs à paraffine. À gauche, il y a des vendeurs de nourriture. À droite, un groupe de femmes tisse manuellement les lanières de cuir pour les sandales, leurs mains apparaissent comme un flou de torsions, de tournures et de va-et-vient.

L'activité industrielle est partout et est impressionnante.

Pourtant, il y a une chose qui manque particulièrement au milieu de cette vision, des odeurs et sons du marché : L'hypnotique Grrrrrrrr des petits générateurs. Les marges de bénéfices et les fonds sont si restreints que les chaussures sont découpées manuellement et cousues à l'aide de machines à coudre à pédales.

Le coût de l'électricité fournie par le réseau nigérian est moins de la moitié de celui des générateurs. Le problème est qu'il n'y a pas d'approvisionnement en électricité. Le non-paiement du consommateur a compromis la production d'électricité, l'investissement dans les équipements et les systèmes nécessaires et, dans ce cercle vicieux, l'approvisionnement en électricité fiable pour laquelle les consommateurs auraient été prêts à payer. En théorie, le Nigeria devrait produire 7100 mégawatts si l'on se base sur sa capacité de production installée, mais ne produit en pratique que 4600 MW. On est encore loin des 200 000 MW d'électricité dont le Nigeria a théoriquement besoin pour répondre à la demande de sa population.¹²

Cet état des choses peut être évité.

A deux pas du marché d'Ariaria se trouve la centrale électrique d'Apia, une centrale de 141 MW financée par le secteur privé à hauteur de 500 millions de dollars américains. Elle est toute neuve—et, jusqu'à présent, non-utilisée.

LE MODÈLE ASIATIQUE

La centrale d'Apia est le fruit d'un groupe d'entrepreneurs locaux, dirigé par le Dr Bart Nnaji, professeur d'université américain et, plus tard, ministre de l'électricité du Nigeria, qui voulait créer un modèle de développement énergétique durable et reproductible dans le pays. Après avoir obtenu la concession d'Aba du gouvernement fédéral en 2005, le consortium a construit une usine à la pointe de la technologie, réhabilité l'ensemble du réseau de distribution local, installé près de 150 km de lignes aériennes dans la métropole d'Aba, achevé ou rénové 12 sous-stations et construit un gazoduc de 27 km partant du fleuve Imo pour alimenter les trois turbines électriques générales.

Puis, alors qu'il ne restait que 60 jours de travail sur le projet, la compagnie locale de distribution d'électricité d'Enugu a été cédée à une autre partie par le Bureau des entreprises publiques (BPE) sans que Aba ne soit exclue de la vente. Comme le note le professeur Nnaji, « Le BPE a, en fait, doublement vendu la métropole d'Aba. Cela en dépit du fait que l'accord que nous avons conclu stipule clairement que chaque fois qu'il y a privatisation, notre société a le droit prioritaire d'acheter l'installation d'Aba ».¹³

Aba dispose aujourd'hui d'une infrastructure électrique de classe mondiale qui ne peut être mise en marche, au grand détriment des investisseurs et de l'industrie locale, ce qui ne manquera pas de décourager d'autres investisseurs. Ainsi, le plus grand atout du Nigeria en matière de développement à haute énergie est aussi son plus grand problème : Les Nigériens eux-mêmes.

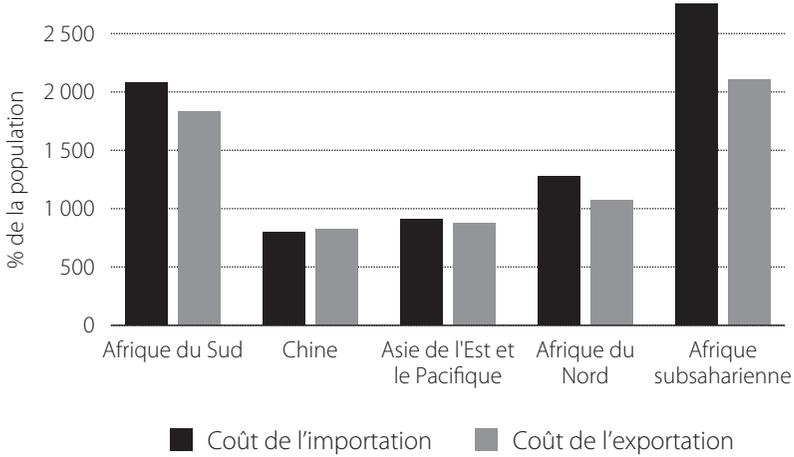
Pourtant, la population du Nigéria fera plus que doubler pour atteindre 415 millions d'habitants au cours de la prochaine génération. Les cinq États du sud-est du pays compteront 45 millions d'habitants au cours de cette période. Pour créer les emplois dont leurs populations ont besoin, ces États devront créer un environnement propice aux affaires et mettre en place l'infrastructure nécessaire, à commencer par l'électricité, pour alimenter l'industrie et acheminer les marchandises vers les marchés.

Un grand panneau au-dessus d'une des ruelles du marché d'Ariaria affiche : « Ici se trouve la grande ligne, là où Dieu rend les gens grands. » Cependant, le gouvernement a un rôle essentiel à jouer dans l'adoption d'une vision de compétitivité et la réalisation de ses promesses, en mettant en œuvre des politiques et outils qui favorisent la compétitivité des entreprises. Et cela commence, dans le cas d'Abia, par l'alimentation en électricité.

Mais c'est le gouvernement, et non Dieu, en partenariat avec d'autres acteurs, qui doit assumer la responsabilité d'améliorer l'approvisionnement en électricité, ainsi que celle de tous les autres secteurs d'infrastructure, y compris les transports où l'Afrique accuse un retard considérable.

14 : CONSTRUISEZ & INTÉGREZ : L'INFRASTRUCTURE FAVORISE LA CROISSANCE, MAIS N'EST PAS SUFFISANTE PAR ELLE-MÊME DÉVELOPPEMENT

Coût de déplacement des conteneurs (US\$ par conteneur)



Source: World Bank Doing Business, 2014. [Rapport Doing Business de la Banque mondiale]

Le succès de l'Asie de l'Est dans l'amélioration des communications et de l'intégration au sein de l'économie mondiale est aussi impressionnant sur le plan technologique qu'il l'est en tant qu'éventuelle solution tape-à-l'œil et grandiose aux problèmes d'infrastructure.

La construction du Shinkansen japonais, ou " train à grande vitesse ", a été lancée en 1959. Cinq ans plus tard, la première ligne mondiale, Tōkaidō Shinkansen, était ouverte au public. Ce pionnier du train à grande vitesse opère à une vitesse maximale de 300 km/h sur neuf lignes, transportant près d'un demi-million de voyageurs par jour.

La Corée du Sud a suivi avec son train à grande vitesse KTX de construction française, qui est devenu opérationnel en avril 2004. Plus de 85 000 passagers utilisent ce service quotidiennement. Le Taiwan High Speed Rail (THSR) a ouvert ses portes trois ans plus tard, avec un coût de 18 milliards de dollars américains. Utilisant la technologie Shinkansen, le THSR est l'un des plus grands systèmes de transport privés au monde, avec 65 millions de passagers transportés ponctuellement chaque année.

Aujourd'hui, la Chine est devenue le leader régional du train à grande vitesse, ayant mis en service plus de 25 000 km de voies ferrées depuis 2008, soit plus du total mondial, et enregistrant plus de 1,7 milliard de voyages par an. Il a ainsi, redéfini au passage, les modes de développement urbain en réduisant le temps de déplacement, en améliorant la flexibilité de la main-d'œuvre et en contribuant au développement du tourisme.

LE MODÈLE ASIATIQUE

Aussi tentant que soient les trains à grande vitesse comme moyen de sauter le pas et symbole d'un gouvernement progressiste, les transports à eux seuls ne suffisent pas à catalyser la croissance et l'emploi. Ce qui importe le plus, c'est de savoir comment ces transports, à grande vitesse ou pas, s'intègrent à d'autres infrastructures et à une politique plus élargie, comme l'illustre le Kenya.

Donner la priorité à l'infrastructure de l'Afrique et aux logiciens correspondants

Hassan Ali Joho a été élu gouverneur de Mombasa pour la première fois en 2013. En 2019, à l'âge de 43 ans seulement, il était à mi-chemin de son deuxième et dernier mandat.¹⁴

Sa ville, qui comprend le plus petit des 47 comtés du Kenya en termes de superficie, est la deuxième plus riche après Nairobi. Elle abrite, dit-il avec fierté, le deuxième plus haut niveau de compétences du pays au sein de ses 1,5 million d'habitants, juste derrière la capitale. C'est aussi le point d'accès de 200 millions de Kenyans, Ougandais, Rwandais et Congolais à l'arrière-pays.

Il aurait pu ajouter qu'il est également le bénéficiaire du plus grand projet d'infrastructure entrepris au Kenya depuis l'indépendance, le chemin de fer à voie standard (SGR) de 485 km conçu en vue de réduire le temps de voyage jusqu'à Nairobi à seulement cinq heures. Le service de transport de passagers du Madaraka Express est propre, ordonné et ponctuel, et il y a apparemment suffisamment de contrôles de sécurité et autres (neuf au total pour monter à bord du train) pour être considéré comme sûr.

Le SGR est aussi un chef-d'œuvre d'ingénierie, construit et livré par une compagnie chinoise 18 mois plus tôt que prévu, après seulement trois ans. Il traverse 98 ponts et neuf gares de voyageurs, chacune construite autour d'un thème spécifique : Le terminus de Mombasa représente les ondulations de l'océan, Miasenyi les rayures d'un zèbre, Emali le poing fermé de l'unité, et ainsi de suite.

En théorie, la modernisation du chemin de fer semblait être une bonne idée. Le chemin de fer de la vallée du Rift, connu sous le nom de Lunatic Express, s'était détérioré en raison de l'absence totale de financement et donc d'entretien après l'indépendance, et suite à un processus de privatisation mal pensé. Le fret ferroviaire annuel au départ du port de Mombasa est passé de 4,8 millions à 1,5 million de tonnes, les actionnaires du RVR étant confrontés à des défis liés aux éléments, à l'héritage centenaire défaillant et à eux-mêmes.

Les contraintes au niveau du port de Mombasa n'ont pas non plus aidé, faisant grimper la composante transport à environ un tiers du coût des marchandises, contre 4% dans les corridors commerciaux les plus efficaces. La logique du projet voulait que la réduction des embouteillages sur la route permette à l'économie de décoller en tirant parti de la position de Mombasa en tant que porte d'entrée vers les marchés d'Afrique de l'Est et d'Afrique centrale.

En pratique, toutefois, cette nouvelle infrastructure s'est avérée problématique.

14 : CONSTRUISEZ & INTÉGREZ : L'INFRASTRUCTURE FAVORISE LA CROISSANCE, MAIS N'EST PAS SUFFISANTE PAR ELLE-MÊME DÉVELOPPEMENT

Le plus important défi posé par cette dernière a été l'effet dévastateur à court terme du SGR sur les affaires à Mombasa même. L'interdiction générale de circulation des camions a supprimé presque toutes les activités de transport des dépôts de services de fret conteneurisé (CFS) qui avaient été mis en place à Mombasa en 2005 pour réduire la congestion portuaire en permettant aux conteneurs de se rendre dans des installations d'attente en dehors du port, où ils étaient dédouanés avant d'être acheminés par la route jusqu'à Nairobi. Sous pression et manquant d'alternatives, la communauté des hommes et femmes d'affaires de Mombasa est en colère, préférant voir le SGR comme un symbole de corruption, une attaque délibérée de Nairobi contre la côte, et une division qui a des échos politiques.

Ceci fait référence à un deuxième défi posé par le SGR, qui consiste à utiliser l'option ferroviaire pour stimuler la compétitivité plutôt que de simplement détourner le trafic d'un système vers un autre. Le Kenya doit améliorer l'efficacité d'une population en plein essor qui devrait passer de 50 à 80 millions d'habitants d'ici 2045, et dont la majorité vivra dans des zones urbaines, dont près de 10 %, au taux de croissance actuel, dans des taudis tentaculaires.

Pourtant, jusqu'à présent, le gouvernement n'a pas été en mesure de lier la logistique à de nouvelles initiatives en matière d'emploi.

Joho pense que Mombasa peut consolider sa place de deuxième port le plus important d'Afrique subsaharienne après Durban en Afrique du Sud, grâce à son riche éventail d'opportunités dans le secteur pétrolier et gazier, le tourisme et l'économie bleue.

« Pour tirer avantage de nos forces, en tant que porte d'entrée », affirme le Gouverneur, « nous devons réfléchir sur les origines du port de Mombasa : pour l'exportation et la valeur ajoutée. Aujourd'hui, il s'agit surtout d'importations. Pour le transformer une fois de plus en une source de croissance économique et d'emplois, nous avons besoin, » ajoute-t-il, « d'un alignement des politiques nationales, afin que les zones franches industrielles d'exportation fonctionnent et que les zones de développement industriel soient intégrées. Cela exige des régimes de libre-échange et fiscaux attrayants. »

L'absence d'industrie pour absorber de tels volumes de chômeurs est visible lorsqu'on compare les chiffres des importations aux exportations. Alors que quelque 1 600 conteneurs arrivent chaque jour à Mombasa (dont 400 en transit vers des régions hors du Kenya), les exportations n'en comptent que 100.

Cela nécessite également une meilleure gestion du réseau routier et de la circulation.

Le système routier et de circulation de Mombasa est tristement mauvais, les camions et les voitures s'y fauflent sur des routes spoliées et poussiéreuses pour éviter les nuées de tuk-tuks, les motos boda-bodas et les taxis suicidaires matatu. Deux ans après l'achèvement des principales artères du SGR Mombasa, la réfection du tronçon Mombasa-Jomvu de 10 kilomètres a été confiée à la société Third China Engineering. Il est difficile de comprendre pourquoi ce projet de 65 millions de dollars financé par la Banque africaine de développement était moins prioritaire que le SGR.

LE MODÈLE ASIATIQUE

Le vétéran de l'opposition, Raila Odinga, qui a occupé le poste de Premier ministre entre 2008 et 2013, s'inquiète du coût du projet. « Une fois que nous avons décidé de faire cavalier seul sur le tronçon Nairobi–Mombasa, sans les Ougandais, nous avons mené une étude de faisabilité des plans soumis par les consultants », rappelle-t-il. « Nous avons ensuite attribué le contrat à hauteur de 2,7 milliards de dollars américains, juste avant notre départ [du gouvernement]. Le contrat a ensuite été annulé par le nouveau gouvernement, réannoncé, puis adjugé aux mêmes entrepreneurs pour 3,5 milliards de dollars américains, pour finalement s'élever à 4,2 milliards de dollars. » Il note que l'Éthiopie a construit un chemin de fer de longueur similaire, sinon plus long, à un coût beaucoup moins élevé, et il en est de même de la Tanzanie. « Cela a conduit à des taux de remboursement de crédits plus élevés à la longue », note-t-il.

4,2 milliards de dollars, c'est beaucoup d'argent pour un chemin de fer sans modèle de revenu viable. C'était un gros pari sur un seul projet, lorsque l'augmentation du niveau de la dette aurait pu en financer de nombreux autres, des routes de Mombasa à la modernisation du réseau actuel, à une fraction du coût.

En 1903, l'administrateur colonial britannique Sir Charles Norton Edgecumbe Eliot a audacieusement affirmé, concernant le chemin de fer, qu'« Il n'est pas rare qu'un pays crée un chemin de fer, mais il est rare qu'un chemin de fer crée un pays. »

Que le SGR devienne un exemple d'exercice financier imprudent ou un coup de génie du leadership Kenyan, qui aura débloqué les obstacles au développement des infrastructures et stimulé la croissance non seulement du Kenya mais aussi de la région, dépendra de la mesure dans laquelle le chemin de fer s'accompagnera d'une politique de promotion de l'activité commerciale. Comme le dit Odinga, « comme nous l'avons appris en Asie de l'Est, pour attirer des investisseurs, vous devez mettre en place des conditions attrayantes, plus attrayantes que dans leur pays d'origine. » De même, bien que l'Éthiopie ait été en mesure de mieux rentabiliser ses infrastructures et de les construire avec une perspective sur le développement de l'industrie, son exemple montre aussi que ces aspects ne suffisent pas. Il faut aussi des conditions macroéconomiques idoines pour encourager les investissements étrangers et la compétitivité dans le secteur des exportations.

L'infrastructure : Pas une fin en soi

Hawassa, située à environ 270 kilomètres au sud d'Addis-Abeba, la pittoresque ville de la vallée du Rift, dépend de l'agriculture comme source de revenus et d'emplois, du café régional Sidama, l'une des marques les plus connues de l'Éthiopie et nom de l'équipe locale de football.¹⁵

Du moins, c'était le cas jusqu'à la création du parc industriel de Hawassa (HIP), inauguré par le Premier ministre de l'époque (l'un des auteurs de ce livre) en juin 2017. Flanqué du lac Hawassa, l'HIP est le plus grand parc industriel gouvernemental, construit au coût de 250 millions de dollars américains en seulement neuf mois par la Société chinoise

14 : CONSTRUISEZ & INTÉGREZ : L'INFRASTRUCTURE FAVORISE LA CROISSANCE, MAIS N'EST PAS SUFFISANTE PAR ELLE-MÊME DÉVELOPPEMENT

de construction et génie civil (CCECC). La première phase couvrait 140 hectares avec 52 hangars d'usine, au début de 2019 et abritait 20 entreprises de textiles et de vêtements issues de 11 pays, et employant 23000 travailleurs locaux et 700 expatriés.

Bien que ce ne soit pas le premier, d'autres parcs industriels gouvernementaux sont calqués sur Hawassa, qui a lui-même incorporé les leçons tirées du premier parc de Bole Lemi à Addis.

Les parcs sont la réponse de l'Éthiopie au défi du chômage et au besoin de diversification économique.

Une équipe dirigée par l'ancien maire d'Addis, et plus tard président de la Ethiopian Industrial Parks Corporation [Société éthiopienne des parcs industriels] (EIPC) Arkebe Oqubay, y a été assignée. Une étude a été réalisée sur les succès et les échecs des parcs industriels à travers le monde, en examinant les cas du Nigéria, de Maurice, de Taïwan, du Vietnam, de Singapour, de la Corée du Sud et bien sûr de la Chine. Le Nigeria, a conclu le gouvernement, a échoué en raison d'un manque de leadership et du fait qu'il n'était pas soutenu par l'État au-delà de la concession de terrains aux développeurs. Maurice, qui a été un succès, a mis en exergue la valeur de l'emplacement, de la logistique, d'une politique et d'une structure organisationnelle claires. »

Les raisons de l'implantation d'entreprises en Éthiopie sont claires: Un ensemble d'incitations (y compris les importations en franchise de droits d'équipement et des exonérations fiscales pouvant aller jusqu'à sept ans) combinées à une électricité bon marché à 0,04c KW / h, des locations bon marché, un accès en franchise de droits au marché américain via le programme Growth and Opportunity Act [Loi sur la croissance et les perspectives économiques de l'Afrique] (particulièrement importante pour le secteur du vêtement), des services à guichet unique dans chaque établissement, y compris les douanes et les permis, et une main-d'œuvre abondante à des taux bon marché.

L'Éthiopie offre également certains avantages aux fabricants au niveau de la chaîne de valeur. Huajian, par exemple, n'utilise que du cuir éthiopien sur la tige de ses chaussures. Située dans la Corne de l'Afrique, l'Éthiopie est le plus grand producteur de bétail d'Afrique. Et près de 2,6 millions d'hectares de terres sont propices à la production du coton.¹⁶

Mais le véritable avantage se trouve dans la main-d'œuvre. Le salaire moyen à Huajian est de 900Birs, soit 30 dollars américains ; tandis que les travailleurs commencent à seulement 750Birs à Hawassa. L'extrémité supérieure est de 3 000Birs. Pour en profiter, il faut libéraliser la circulation de la main-d'œuvre ainsi que la formation continue pour rester compétitif.

Sue Dong Linpei est directrice du Eastern Industrial Park depuis trois ans. « Nous sommes ici en raison de la taille du marché local à l'origine lorsque nous nous concentrons sur la substitution des importations, et nous restons à cause de la stabilité politique comparative, de la stabilité de l'électricité et de l'eau, de la sécurité et du coût

LE MODÈLE ASIATIQUE

de la main-d'œuvre. Nous avons appris en Chine l'importance de l'industrialisation et de l'efficacité, et dans une moindre mesure de l'importance d'une bonne gestion environnementale. »

Certains peuvent être horrifiés par les bas salaires qu'offre la voie empruntée par l'Éthiopie pour répondre à l'afflux annuel de 500 000 nouveaux demandeurs d'emploi, dont 100 000 diplômés universitaires sur le marché. Mais Addis avait peu d'autres alternatives. Il n'y a pas de solution miracle. Avec le tourisme, l'agriculture et l'agro-industrie, le gouvernement a parié sur l'industrie manufacturière comme pilier d'une nouvelle économie.

Le gouvernement d'Addis s'est rendu compte très tôt qu'un parc industriel ne consiste pas seulement à fournir des infrastructures. Il s'agit d'offrir un forfait complet qui comprend un cadre réglementaire et politique adéquat, des guichets uniques, des services de douanes transparents et efficaces, des systèmes juridiques et de visas fiables et de bonnes relations avec les autorités locales. Il s'agit de mettre en place un système, et non simplement un hangar.

Même cela ne suffit pas, comme le montre l'incapacité de l'Éthiopie à abandonner la fabrication à faible valeur et à faible marge de bénéfice et à créer des emplois à l'échelle du Vietnam. Le temps et les coûts logistiques, bien que meilleurs, continuent de poser un défi et à rendre difficile l'augmentation des taux de main-d'œuvre sans pour autant devenir non compétitifs. L'intégration des parcs avec le chemin de fer à voie standard de construction chinoise de 3,2 milliards de dollars américains reliant le port de Djibouti à Addis, et la remise à neuf du port de Berbera au Somaliland et de l'autoroute entre celui-ci et l'Éthiopie sont des potentiels changeurs de donne, mais ils sont loin d'être opérationnels.

Et il est nécessaire de consulter les entreprises. Le gouvernement doit voir les entreprises comme des clients, tout comme les entreprises tiennent compte des besoins et demandes des consommateurs. Pour ce faire, il est nécessaire de consulter les entreprises, et non de présumer la réponse. Le slogan « Construisez et elles viendront » ne suffit pas étant donné que l'Éthiopie est loin d'être comparables aux marchés plus riches. D'autres choses doivent se produire, notamment les réformes macroéconomiques et microéconomiques nécessaires pour attirer les entreprises, parmi lesquelles la libéralisation du taux de change, l'ouverture du secteur bancaire, la maîtrise des dépenses publiques et de l'inflation et l'amélioration de la collecte des recettes intérieures.

Les parcs industriels doivent également être finalement sevrés du soutien du gouvernement. Cela conduira à une plus grande efficacité et compétitivité, comme en Asie. Le gouvernement éthiopien est cependant déchiré entre essayer de remplir les parcs, les libérer d'obligation fiscale et améliorer leur compétitivité.

Comme l'observe un conseiller japonais de longue date du gouvernement éthiopien, le gouvernement doit accepter que les entreprises sont là pour réaliser des bénéfices et que les parcs industriels, comme les autres infrastructures, ne sont que des moyens pour arriver à cette fin, et non une fin en soi.¹⁷

14 : CONSTRUISEZ & INTÉGREZ : L'INFRASTRUCTURE FAVORISE LA CROISSANCE, MAIS N'EST PAS SUFFISANTE PAR ELLE-MÊME DÉVELOPPEMENT

Il existe des exemples sur comment réaliser de grandes infrastructures en Afrique, comment les intégrer à la logistique et les adapter aux besoins et aux objectifs lucratifs des entreprises.

Intégrer pour réussir

Winston Churchill avait une fois décrit Marrakech comme « tout simplement le meilleur endroit au monde pour passer un après-midi. » Le dirigeant britannique avait passé un peu plus de temps que cela au Maroc, pendant des vacances d'hiver dans ce pays d'Afrique du Nord, lors de sa « traversée du désert » politique dans les années 1930, frustré par le refus du gouvernement Baldwin de lui donner un poste. C'était le premier de ses six voyages au Maroc en 23 ans.

À Tanger, Churchill avait séjourné à l'hôtel Continental, qui a compté des personnalités telles que Edgar Degas et l'auteur Paul Bowles sur sa liste d'invités ; et à Marrakech à La Mamounia, une oasis d'hôtel tranquille et enchanteur, riche en tuiles, tapisseries et histoire.¹⁸

Quatre-vingts ans plus tard, 11 millions de touristes étrangers par an conviennent apparemment que le Maroc est un endroit agréable pour passer un après-midi ou trois. Mais il y a bien plus que de douces brises rafraîchissantes sur la médina et les prélassements dans des maisons de pain d'épice cuites au soleil.

Le train à grande vitesse marocain, Al-Boraq, opérant entre Casablanca et Tanger, est le premier du genre sur le continent africain, inauguré en novembre 2018 par le roi Mohammed VI. Baptisé au nom du légendaire messager islamique ailé, c'est une machine impressionnante qui atteint plus de 300 km / h, réduisant ainsi le temps de voyage à Casablanca à seulement deux heures. Il a dynamisé le centre-ville de Tanger, dans le cadre d'un programme de modernisation des villes et des infrastructures lancées par Mohammed VI lors de son inauguration il y a 20 ans, le 30 juillet 1999. À l'instar des SGR éthiopien et kenyan, il est cependant controversé, car tous les Marocains ne pensent pas que le train à grande vitesse de 2 milliards de dollars américains offre un bon rapport qualité-prix.¹⁹

Cependant, Al-Boraq est un élément de premier plan d'une stratégie de réforme à plus long terme et moins dramatique, au cœur de laquelle se sont produits des changements dans l'environnement politique. Les réformes engagées par le roi Hassan II ont été accélérées après sa mort en 1999 par le roi Mohammed VI, connu de nombreux Marocains avant même de prendre le pouvoir comme le « Prince des pauvres ». En 2003, le gouvernement a adopté une stratégie de croissance économique proactive et agressive, visant à obtenir une plus grande part du commerce et des investissements grâce à de nouvelles privatisations, à la signature d'accords de libre-échange et à ce qui a été décrit comme un « programme d'émergence ».

Ce programme de réforme économique a identifié sept secteurs potentiels d'exportation–aéronautique, agro-industrie, délocalisation, pêche et autres produits marins, automobiles et pièces détachées, textiles et électronique spécialisée–et a

LE MODÈLE ASIATIQUE

été conçu en vue de compléter d'autres programmes, tels que le « Plan Azur » qui vise l'augmentation du tourisme et l'initiative « Maroc vert » favorisant l'intégration verticale et l'amélioration des rendements agricoles.

Alors que l'agriculture (et l'agro-industrie) a historiquement été le plus grand contributeur à l'économie marocaine, c'est également le talon d'Achille à l'origine des ralentissements dramatiques de la croissance économique et du sous-développement, du fait de sa dépendance des pluies et de son manque de mécanisation. Les rendements céréaliers, un indicateur indirect de la productivité agricole, se sont améliorés en moyenne de 2% par an depuis 1990, et la production est, quant à elle, passée de 11,6 millions de tonnes en 2015 à seulement 3,5 millions en 2016, puis à près de 10 millions en 2017, avec une hausse et une baisse du PIB en tandem.

Dans un continent où les plans de développement complexes survivent rarement au contact de la réalité politique et des ressources, le Maroc est une exception impressionnante. À quarante kilomètres au nord de Tanger se trouve le nouveau port de Tanger Med, dont la deuxième phase a été livrée en juin 2019, capable désormais de traiter neuf millions de conteneurs par an, soit trois fois plus que Port Saïd en Égypte, le deuxième plus grand d'Afrique. Les opérations portuaires ont été concédées entre plusieurs opérateurs sur des baux de 30 ans, répartis à peu près entre conteneurs, transporteurs de voitures et ferries, et totalisant 14000 mouvements de navires en 2018.

Indice de connectivité maritime de la CNUCED

Dix pays et / ou territoires les plus connectés	Score 2018	Rang
Chine	187,8	1
Singapour	133,9	2
Rép. de Corée	118,8	3
Hong Kong SAR, Chine	113,5	4
Malaisie	109,9	5
Pays-Bas	98,0	6
Allemagne	97,1	7
États-Unis	96,7	8
Royaume-Uni	95,6	9
Belgique	91,1	10

14 : CONSTRUISEZ & INTÉGREZ : L'INFRASTRUCTURE FAVORISE LA CROISSANCE, MAIS N'EST PAS SUFFISANTE PAR ELLE-MÊME DÉVELOPPEMENT

10 pays africains les plus connectés	Score 2018	Rang
Chine	187,8	1
Maroc	71,5	16
Rép. Arabe d'Egypte	70,3	17
Afrique du Sud	40,1	43
Djibouti	37,0	51
Togo	35,9	52
Maurice	34,5	54
Cameroun	25,5	62
Rép. du Congo	25,5	63
Angola	25,1	64
Kenya	21,2	68

Source : Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, indice de connectivité maritime, 2019.

Cela a propulsé le Maroc au haut du classement mondial de la connectivité. Par exemple, l'indice de connectivité des transports maritimes de ligne de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED) capturé ci-dessus, illustre à quel point les pays sont connectés et intégrés dans les réseaux maritimes mondiaux grâce à une série d'indices. Il peut être considéré comme un indicateur d'accessibilité au commerce mondial²⁰

Entre Tanger et le port se trouve l'usine automobile Renault-Nissan, l'une des 900 sociétés implantées dans diverses zones économiques spéciales, qui remplit six trains de 200 voitures par jour à destination de Tanger Med pour l'exportation. L'usine Renault, qui emploie 11 500 personnes et est la troisième plus grande de la société au monde, a produit 402 000 voitures en 2018, dont près de 360 000 ont été vendues à l'étranger, principalement en Europe.

Le port et l'infrastructure logistique connexe ont coûté 3,5 milliards de dollars américains, provenant de capitaux publics et de prêts multilatéraux et privés. Il s'agit d'un modèle de partenariat public-privé sur un continent où le terme est souvent répété, car le gouvernement a insisté sur des « compensations » sous la forme d'emplois locaux en échange de son soutien.

Sur le quai de Tanger Med, il y avait des pales d'éoliennes géantes, indiquant un autre grand pari d'infrastructure marocain.

L'Afrique dispose d'options

L'Asie enseigne—et l'Afrique rappelle—que le fait de ne pas avoir d'électricité est la pire forme de pollution, quelle qu'en soit la source. L'utilisation du charbon de bois, par exemple, pour la cuisson et le chauffage domestique produit beaucoup plus de

LE MODÈLE ASIATIQUE

CO₂ que la production d'électricité par unité. Cela explique pourquoi, par exemple, la pollution de l'air urbain en Chine n'a pas augmenté aussi rapidement que la consommation d'énergie et le nombre de véhicules, et selon certains indicateurs a diminué au cours des années 1990,²¹ bien que Pékin figurât parmi les dix villes les plus polluées au monde à cause de la combustion du charbon et d'une augmentation rapide du nombre de véhicules. Ceci était le résultat de la réduction de la combustion traditionnelle du charbon. Pourtant, la pollution de l'air et les coûts de santé associés sont un problème important à prendre en compte dans le cadre de l'impact du développement urbain accéléré.

L'Asie enseigne également que l'augmentation de la capacité et de l'utilisation de l'énergie n'est pas facile et est souvent parsemée de tensions politiques et de compromis. En Asie par exemple, il est plus logique de se concentrer sur l'expansion du réseau vers des centres urbains très peuplés plutôt que vers des zones rurales. En conséquence, sur une population totale de 640 millions de personnes vivant dans les États membres de l'ASEAN, 65 millions n'avaient pas accès à l'électricité en 2015 et 250 millions dépendaient de la biomasse pour cuisiner, la plupart vivant dans des zones rurales reculées.²²

Les pays d'Asie de l'Est se tournent de plus en plus vers des solutions renouvelables hors réseau pour combler cet écart rural-urbain. Le Myanmar, qui a l'un des taux de pénétration de l'électricité les plus faibles parmi les États membres de l'ASEAN avec seulement 26%, a lancé un programme d'électrification rurale utilisant l'énergie solaire comme source d'électricité. Le gouvernement compte ainsi générer 30 MW à partir de sources hors réseau pour alimenter quelques 500 000 ménages au cours des cinq premières années du programme qui a débuté en 2017. Le Cambodge vise également à connecter 70% des ménages au réseau national d'ici 2030 et a, lui aussi, adopté un plan national pour faciliter l'électrification rurale en promouvant le développement de mini-réseaux à base de systèmes solaires domestiques, de petites centrales hydroélectriques et des systèmes solaires photovoltaïques dans les zones rurales.²³

Les progrès technologiques dans les alternatives renouvelables comme le solaire sont utiles pour accroître l'accès, notamment pour les consommateurs ruraux des zones à faible densité de population, grâce à l'approvisionnement localisé et aux mini-réseaux, et pourraient même alimenter des projets de taille industrielle qui créent des emplois ou pour des situations urbaines densément peuplées.

Parmi les alternatives au charbon, les barrages hydroélectriques perturbent les équilibres environnementaux délicats, le nucléaire reste controversé, l'énergie éolienne tue les oiseaux et est inesthétique, et le solaire est une option coûteuse, bien que de moins en moins chère, et meilleure pour les pays ensoleillés. Mais des choix difficiles devront être faits. L'indécision n'est pas une option envisageable. Alors que le charbon constituait une solution logique pour une grande partie de l'Asie, les réalités de l'Afrique sont différentes, et l'époque aussi.

14 : CONSTRUISEZ & INTÉGREZ : L'INFRASTRUCTURE FAVORISE LA CROISSANCE, MAIS N'EST PAS SUFFISANTE PAR ELLE-MÊME DÉVELOPPEMENT

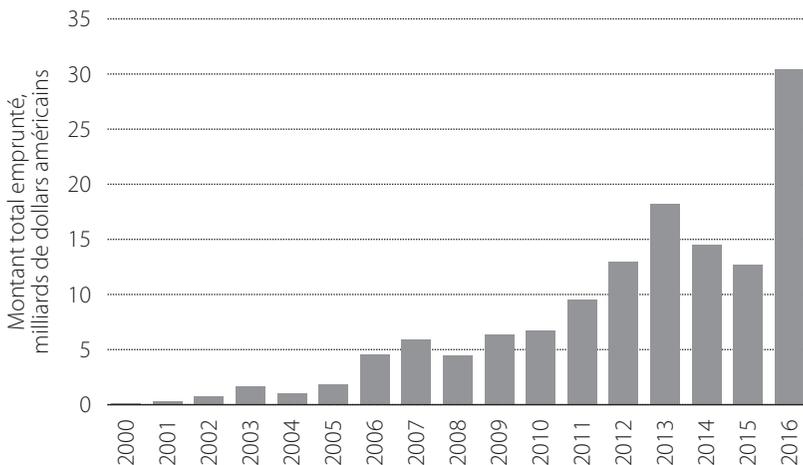
Au départ, il est impératif d'utiliser pleinement toutes les ressources existantes. Actuellement, selon la Banque mondiale, seulement 40% de la production africaine d'électricité atteint son marché potentiel de clients en raison de problèmes de distribution et de transmission.²⁴ Au Nigéria, 28% de l'électricité est « perdue » entre le générateur et le client,²⁵ sans parler de sept centrales qui fonctionnent au ralenti, et beaucoup d'autres (au Nigéria et ailleurs) qui produisent en-deçà de leur capacité réelle. Par ailleurs, l'Afrique n'exploite que 7% de son potentiel hydroélectrique, contre une moyenne mondiale de 65%.²⁶

Selon la Banque africaine de développement, la réalisation de l'accès universel à l'électricité en Afrique subsaharienne d'ici 2025 nécessitera entre 60 et 90 milliards de dollars d'investissements annuels.²⁷ Comment l'Afrique financera et devrait-elle financer cet objectif ?

Financer le développement

La Chine est en tête en matière de développement des infrastructures, comme nous l'avons indiqué au chapitre 9, grâce à un cocktail largement insoutenable de dette élevée et de faibles coûts des intrants. Cela ne peut pas être la voie de l'Afrique, même si la Chine se propose de la financer, et surtout en partie parce que les institutions chinoises proposent de le faire. L'opacité des accords de financement des gouvernements africains avec les banques chinoises est particulièrement préoccupante, surtout avec une dette extérieure des gouvernements africains envers la Chine estimée à environ 20% et celle-ci est croissante.

Prêts chinois à l'Afrique, 2000–2016



Source: Johns Hopkins SAIS China Africa Research Initiative, 2019.

LE MODÈLE ASIATIQUE

D'autres modèles de financement devront être envisagés. Les exemples de pays d'Asie de l'Est montrent plusieurs mesures innovantes de mobilisation de capitaux nationaux pour financer les infrastructures : Singapour a institué un système d'épargne obligatoire par le biais de son Fonds central de prévoyance (CPF), qui a été utilisé pour financer des projets de grande envergure tels que les principaux développements immobiliers qui se poursuivent aujourd'hui. La Corée du Sud a eu recours à des banques d'État pour orienter les crédits subventionnés à des taux bas vers les chaebols, les grands conglomérats qui dominaient les industries d'exportation du pays. Parce qu'elles appartenaient à l'État, ces banques pouvaient assumer un niveau de risque plus élevé que les banques privées et canaliser les prêts vers des secteurs identifiés comme stratégiques. Ces modèles de financement dépendent essentiellement de la discipline de l'État.

Les capitaux étrangers offrent des options pour les infrastructures africaines, mais obligeront les gouvernements à réduire les coûts frictionnels—les barrières réglementaires, financières et administratives, et les considérations politiques et sécuritaires—qui augmentent les coûts de financement et découragent l'investissement. Cela confirme, encore une fois, le rôle crucial du gouvernement dans la création des conditions nécessaires au développement du secteur privé.

Il est également nécessaire de fixer des tarifs qui permettent de recouvrer les coûts et de faire payer les gens. Le rôle des régulateurs du secteur de l'électricité et des systèmes efficaces de recouvrement des dettes est crucial, quel que soient les retombées politiques.

Enfin, l'Asie de l'Est se caractérise par des plans bien pensés, aussi bien au niveau national que régional, tels que le Masterplan for ASEAN Connectivity [plan national de connectivité de l'ASEAN] dans lequel l'objectif du projet ASEAN Power Grid (APG) est de renforcer le commerce transfrontalier de l'électricité, inter-liaison les réseaux électriques et créer une plate-forme pour le commerce multilatéral de l'électricité.

Des choix difficiles, la leçon générale à tirer de l'Asie, sont ce qui attend l'Afrique si elle veut réduire son déficit énergétique.

Conclusion—L'avenir est meilleur

À seulement 30 minutes de vol de Marrakech au-dessus des montagnes du Haut Atlas se trouve la ville caniculaire de Ouarzazate. Connue sous le nom de Little Hollywood [Petite Hollywood] en raison de sa place dans l'industrie cinématographique mondiale (elle a notamment été le théâtre de la série Game of Thrones, Gladiator et du film James Bond dans The Living Daylights), la ville est devenue la pièce maîtresse de la dynamique marocaine en faveur des énergies renouvelables. La tour à énergie solaire concentrée (CSP) et les 3000 hectares de panneaux solaires peuvent être vus clignotant au loin lors de l'approche des avions, ce qui n'est guère surprenant puisque la tour plaquée en Inconel de l'installation Noor I de 150 MW chauffe à pas moins de 560 degrés Celsius. À elle seule, Noor I a installé un demi-million de miroirs solaires.

Les quatre étapes de Noor, une fois terminées, produiront 580 mégawatts d'électricité à partir d'une combinaison (principalement) de CSP et (environ 70 MW) de cellules photovoltaïques. Elle est coûteuse (2,2 milliards de dollars américains) et est confrontée

14 : CONSTRUISEZ & INTÉGREZ : L'INFRASTRUCTURE FAVORISE LA CROISSANCE, MAIS N'EST PAS SUFFISANTE PAR ELLE-MÊME DÉVELOPPEMENT

à des défis technologiques à long terme, y compris le stockage de chaleur pour une utilisation de pointe, mais les coûts baissent rapidement au point qu'à 0,08c USD par KW / h, l'usine gagne actuellement de l'argent.

Comme le train à grande vitesse et Tanger Med I et II, Noor est un pari calculé. Encore une fois, elle est financée par une combinaison de prêts gouvernementaux et concessionnels. Mais le Maroc avait peu d'options étant donné sa dépendance à l'égard du charbon importé pour la majeure partie de son énergie. Il cherche à déplacer le mix énergétique vers la plupart des énergies renouvelables d'ici 2030, à partir d'une combinaison d'hydroélectricité, d'énergie éolienne et solaire.

La leçon à tirer du succès contemporain du Maroc dans la livraison de grands actifs d'infrastructure et leur utilisation efficace est une combinaison de leadership, de vision, de prestation—du besoin, simplement, à la fois de logiciels et de matériel. Il ne suffit pas de fournir l'infrastructure. Vous avez également besoin de compétences et de systèmes, ainsi que d'un environnement politique favorable.

La part du financement public provient de deux sources : une augmentation des emprunts et donc du déficit budgétaire à plus de 3% du PIB, et une multiplication par trois du taux réel de perception des impôts sur au moins 20 ans. Au fur et à mesure que le catalyseur des dépenses pour la croissance s'est déclenché, les revenus ont également augmenté.

Le cycle positif ne s'arrête pas là. L'usine Renault dispose d'un centre de formation financé par le gouvernement, et a formé plus de 10 000 diplômés depuis son ouverture en 2012. Avec la croissance, la demande de talents s'est accrue.

De même, le hub aérospatial regroupé autour de Casablanca emploie 16 700 personnes dans 140 entreprises, maintenant une industrie de 1,7 milliard de dollars pour le Maroc, faisant tout, des ailes aux faisceaux de câbles pour Boeing, Airbus et Bombardier. Les travailleurs sont formés dans un établissement financé par le gouvernement, l'Institut des métiers de l'aéronautique (IMA), à l'intérieur de la zone franche qui, comme Renault, a formé 7 000 diplômés depuis 2011.

Les entreprises sont sans aucun doute attirées par les coûts de la main-d'œuvre marocaine qui, à 350 dollars américains par travailleur et par mois, représente une fraction des coûts européens avec une géographie et donc une logistique pratiquement identiques. Mais, comme l'explique Hamid Benbrahim El Andaloussin de l'IMA, « les meilleures incitations sont celles d'une activité à long terme, pas celles que les gouvernements pourraient fournir. Dans l'aérospatiale », rappelle-t-il, « les moteurs essentiels sont l'innovation, le coût et le talent. Nous ne sommes pas en mesure de rivaliser dans le premier domaine cité, mais nous pouvons le faire sur les deux derniers. Nous disons que le Maroc est l'endroit idéal si vous voulez être compétitif en Europe. »

Cependant, il faut plus que des plans et des technologies. Mohcine Jazouli met en évidence l'aspect final mais « le plus essentiel » selon lui, de l'histoire du développement du Maroc au XXI^e siècle. « Nous avons autrefois une identité nationale contestée.

LE MODÈLE ASIATIQUE

Étions-nous berbères, arabes, méditerranéens, musulmans ou nord-africains ? Aujourd'hui c'est clair : nous sommes marocains. » Cela reflète, dit-il, un leadership avec un récit national inclusif et un programme de développement assorti.²⁸

L'amélioration des soins de santé, de l'éducation et de son système judiciaire pose des problèmes continus. Mais en les identifiant et en agissant sur eux, le Maroc est de plus en plus le visage dont l'Afrique moderne a besoin.

15

de liberté et de transparence amènent une plus grande prospérité

« L'Inde grandit la nuit pendant que le gouvernement dort... Mais nous devons également grandir pendant la journée. Nous ne pouvons pas avoir une histoire relatant le succès du secteur privé et l'échec du secteur public. »

Gurcharan Das, 2012

Le siège du Comité populaire d'Ho Chi Minh-Ville ne serait pas mal placé à Paris, ce qui était probablement l'intention lors de sa construction par les Français en 1908 sous le nom d'hôtel de Ville de Saigon. À l'extérieur, son élégante façade jaune et blanche offre un aperçu du passé colonial du pays ; à l'intérieur de son foyer en marbre, un riche tapis rouge et or mène à un vaste escalier vers la salle de réunion, avec ses tapisseries peintes, ses grands lustres et son plafond bleu ciel peint.

C'est un site des plus incongrus pour une discussion sur la productivité globale des facteurs (PGF).

« Nous envisageons que le Vietnam deviendra un pays d'industrie et de modernité d'ici 2025 », déclara Le Thanh Liem, vice-président de la ville, un insigne de revers sur son torse indiquant son ancienneté.

« Pour y parvenir », dit-il, « nous utilisons nos forces internes et mobilisons les réserves externes par le biais d'investissements. Notre objectif est d'essayer de nous assurer que les investisseurs se sentent les bienvenus ici. Le capital est essentiel, tout comme le développement des ressources humaines, et, de plus en plus, dit-il, la « productivité globale des facteurs »—les améliorations des résultats ne relevant pas des améliorations de la main-d'œuvre et du capital, notamment la technologie et la gouvernance. Vous entendrez rarement un fonctionnaire parler de ces termes. « Bien que la ville se développe », observe-t-il, « à un rythme de 9,6% par an, notre augmentation annuelle de la PGF est passée de 20 en 2014 à 32% en 2015 ».

Ce n'est pas l'analyse que l'on attend d'un fonctionnaire de la ville, encore moins dans un pays qui a commencé avec beaucoup d'hésitations ses réformes de libéralisation du marché il y a trente ans, et seulement après que ses efforts d'économie planifiée se sont effondrés au milieu de la famine. Pourtant, la pensée actuelle au Vietnam est

LE MODÈLE ASIATIQUE

à la fois suffisamment libérale et pragmatique pour réaliser la nécessité pour l'État de renoncer à son rôle dans l'économie, malgré des positions idéologiques apparemment bien ancrées et une suspicion profonde (et bien fondée) à l'égard du monde extérieur.

En Asie, il y a eu une garantie de succès quasi universelle : plus le pays est ouvert au secteur privé, au commerce, à l'aide étrangère, aux touristes, aux idées et aux investissements, plus il a de bons résultats. C'est la dernière des leçons essentielles pour l'Afrique : Vous ne pouvez garder le contrôle que si vous pratiquez l'ouverture.

Abandonner le développement dirigé par l'État

Les débats sur la nature mauvaise ou bonne de la mondialisation sont devenus futiles et il est désormais admis que les pays les plus prospères sont ceux qui ont ouvert leurs frontières au monde. Le baratin idéologique de « l'Amérique d'abord » ne sied pas non plus à un pays où le commerce représente un tiers du PIB. De nombreux pays asiatiques ont reconnu que la croissance économique nécessaire pour atteindre leurs objectifs de développement dépendait d'un secteur privé sain et dynamique. Cela oblige l'État à s'écarter.

L'ampleur de la libéralisation du Vietnam se reflète dans le nombre et l'importance décroissants des entreprises publiques. Un certain nombre ont réussi à passer de l'État à une entreprise commerciale.

Lancé par un ingénieur soviétique formé en 1976, Vinamilk est basé au nord de Ho Chi Minh-Ville à My Phuoc. Là, son usine ultramoderne hyper-automatisée de 120 millions de dollars américains est capable de produire 400 millions de litres par an. La consommation annuelle de lait au Vietnam est passée de dix litres par personne en 2010 à 17 litres cinq ans plus tard, principalement grâce à une richesse accrue. Elle est encore loin derrière la consommation chinoise (26 l), thaïlandaise (35 l) et malaisienne (58 l), et prévoit donc de doubler la capacité de l'usine construite par Tetra Pak. Vinamilk a attiré un certain nombre d'investisseurs étrangers lors de son offre publique initiale (OPI) en 2003. Il en va de même de Vinatex, la société de textile et également ancienne entreprise publique devenue une « société anonyme » grâce à sa cotation en bourse de 57 millions de dollars américains en septembre 2014.

Pour y parvenir, l'État a dû se retirer des affaires, et non l'inverse. Pour attirer les entreprises étrangères il a fallu des allégements fiscaux compétitifs, une bonne logistique et une ouverture sur le monde extérieur, comme en témoigne la pléthore d'accords de libre-échange, remarquables compte tenu de son histoire soviétique et anti-américaine. Comme le dit Liem, « Augmenter la compétitivité exige de relever le défi de l'intégration internationale ».

Alors que les salaires sont bas au Vietnam, pour étayer le point de vue de Liem, la compétitivité n'est pas une lutte en cage pour les coûts de main-d'œuvre les moins chers, ni une « course à l'abîme ». En règle générale, plus le marché est riche, plus son industrie de fabrication est performante. L'idée que le succès de la croissance du

Vietnam reposerait sur des incitations ou des salaires bon marché est une dérobade pour les critiques. Il s'agit de bien plus que cela, notamment de l'engagement du gouvernement à faire preuve d'ouverture, en dépit du chemin cahoteux.

Stimuler l'investissement

L'investissement étranger direct est de plus en plus requis par les pays africains qui cherchent à développer des infrastructures indispensables ou à diversifier leurs économies et à créer des emplois. Cela nécessite une position favorable aux investisseurs de la part du gouvernement et, surtout, la suppression des `` coûts frictionnels ''-qui dérivent de la corruption, des processus bureaucratiques lourds et du manque d'infrastructures nécessaires, qui ajoutent une prime aux retours qu'un investisseur pourrait espérer faire dans un marché émergent.

Les économistes appellent cela des « coûts transactionnels ». Le lauréat du prix Nobel Douglass North a déclaré que les institutions, ou l'ensemble de règles régissant une société, sont un déterminant clé de ces coûts, qui se répartissent en trois grandes catégories: les coûts de recherche et d'information, en raison de l'opacité du marché et des politiques; les coûts de négociation, qui sont liés à l'absence de prix fixe, à la corruption et à la fraude de permis; et enfin, les coûts de maintien de l'ordre et d'application des lois, qui résultent de la qualité du système juridique et de maintien de l'ordre, et du niveau général de criminalité et de la corruption.¹

S'attaquer à ces frictions et faciliter l'entrée des investisseurs dans le pays a été au cœur du succès de pays comme le Vietnam, la Thaïlande et Singapour. L'exemple de la Zambie illustre le coût élevé de l'alternative.

Le coût de l'antagonisme

En mai 2019, le gouvernement zambien a demandé la mise en liquidation provisoire de Konkola Copper Mines (KCM), le plus grand employeur privé du pays. Cela semblait signaler que le gouvernement, de plus en plus désespéré et en manque de ressources pour payer les salaires d'une fonction publique en plein essor et d'argent pour faire face à la dette étrangère qu'il avait accumulée en un temps record, envisageait de nationaliser les mines. Après tout, la Zambie était déjà passée par là-et avec des conséquences dévastatrices la dernière fois.

KCM était, à l'époque, le plus grand contribuable zambien en termes d'impôts prélevés à la source, avec plus de 13 000 travailleurs dans ses mines de Nchanga et Konkola. Elle avait investi plus de 3 milliards de dollars américains dans ces installations depuis son acquisition de parts majoritaires après le retrait d'Anglo American du projet en 2002, notamment en creusant un puits profond, en mettant en service une nouvelle fonderie et en ouvrant trois nouveaux concentrateurs.

LE MODÈLE ASIATIQUE

Alors que le manque de productivité de KCM en avait fait l'un des principaux contributeurs à la perte quotidienne de 1 million de dollars que subissait le secteur minier, avant la privatisation de ZCCM en 2000, depuis lors, elle a généralement contribué pour environ un cinquième de la production annuelle de cuivre de 800000 tonnes de la Zambie.

L'explication la plus bénigne de cette action était une tentative honnête mais maladroite de récupération de l'argent dû à l'État. Vedanta, qui détient les quatre cinquièmes de KCM, avec une panoplie de problèmes environnementaux et une production défailtante, était la cible la plus facile parmi les grandes compagnies minières sur lesquelles appliquer une telle décision. La demande de liquidation est intervenue peu de temps après que Vedanta a signalé une perte annuelle de 165 millions de dollars américains, imputée aux taxes à l'importation de concentré du Congo et à la perte de valeur du Kwacha.

Mais la décision de liquidation du gouvernement avait moins à voir avec la mine et sa rentabilité qu'avec la situation précaire de la dette de la Zambie.

En 2005, la dette du pays avait été en grande partie annulée. Au début de 2019, cependant, le pays avait à nouveau du pain sur la planche et le gouvernement n'avait aucun plan pour freiner la dépense. La dette extérieure avait augmenté pour atteindre 10,1 milliards de dollars, dont environ 3 milliards en euro-obligations, 1,8 milliard de dette multilatérale et 2,9 milliards en provenance de Chine (principalement la banque Exim). En plus de cela, la Zambie avait annoncé un milliard de dollars américains supplémentaire de la part des Chinois, tandis que d'autres contrats en cours étaient engagés mais non décaissés.

A mesure que le paiement de la dette extérieure augmentait invariablement pour dépasser les entrées de fonds étrangers, les réserves de change de la Zambie ont diminué et, avec elle, les coûts de la dette extérieure ont augmenté. Il ne semblait pas y avoir d'issues à ces défis liés à la dette sans un programme du FMI ou une autre ligne de crédit, ou les deux, et un revirement économique radical.

La Zambie a un problème apparemment insurmontable : la politique.

Comme l'a dit le chef de l'opposition Hakainde Hichilema, plus connu sous le nom de « HH », « les Zambiens considèrent le gouvernement comme une fraude et le traitent comme tel.

« Cela a un impact négatif sur l'état de droit », note-t-il. « Pourquoi feriez-vous confiance à un gouvernement qui est arrivé au pouvoir dans des circonstances douteuses et qui est prêt à changer ou à ignorer les règles à sa convenance ? Tout cela », écrit-il, « érode la confiance des investisseurs et augmente le risque et donc les coûts du capital. En somme », conclut-il, « si vous vous trompez de politique, l'économie suivra. »²

Le problème avec l'approche de gouvernement adoptée par le parti au pouvoir en Zambie est que, pour paraphraser Margaret Thatcher, il finira par se retrouver à court de l'argent de quelqu'un d'autre. Ainsi, une stratégie de relance devrait moins se soucier de l'endroit où Lusaka se procurera son prochain prêt ou créera une aubaine

fiscale, que de la façon dont ils pourraient faire croître le gâteau économique global, se diversifier au-delà de l'exploitation minière, améliorer la productivité, alléger les contraintes logistiques et réduire les lourdeurs administratives et les frais généraux du gouvernement.

En ce sens, « l'ouverture » ne fait pas seulement référence au processus d'intégration dans l'économie mondiale. Dans les cas de réussite de l'Asie de l'Est, cela signifiait également l'ouverture de l'économie au secteur privé et la commercialisation de certaines fonctions de l'État dans l'intérêt de la compétitivité. Ceci est illustré par le cas de Singapour.

Un impératif commercial et méritocratique

S Dhanabalan a connu une brillante carrière de législateur, ministre et fonctionnaire singapourien. Après sa retraite du gouvernement, il a occupé, entre autres, le poste de président de Singapore Airlines, DBS Holdings, et pendant 17 ans jusqu'en août 2013, de Temasek Holdings.³

Temasek est la branche d'investissement du gouvernement de Singapour. Avec un portefeuille de 160 milliards de dollars américains, Temasek détient des parts dans de nombreuses sociétés emblématiques de Singapour, telles que SingTel, DBS, Singapore Airlines, Port of Singapore Authority (PSA) International, SMRT Corporation, Singapore Power et Neptune Orient Lines. Depuis qu'elle s'est implantée dans la région en 2002, en 2018, les trois quarts des actifs sous-jacents étaient en Asie, dont 25% concentrés en Chine.

Temasek est née de la décision de céder l'Office singapourien de développement économique (EDB) de diverses entreprises à la fin des années 1960, car le « gouvernement avait décidé qu'en plus de son rôle dans la promotion des investissements, il en avait trop sous le même toit ».

La dissociation a suivi et, par conséquent, le parc industriel de Jurong a assumé le portefeuille foncier d'EDB, la banque DBS a repris le rôle de financement d'EDB, tandis que le ministère des Finances a repris les parts de capitaux d'EDB. Plus tard, Temasek a été créée en juin 1974 avec un capital social de seulement 250 millions de dollars américains pour assumer la participation dans les différentes activités, y compris la compagnie aérienne (qui avait été créée à la suite de la scission entre Malaysia-Singapore Airlines). Des entités publiques telles que les télécommunications, les ports et l'électricité ont ensuite été semi-privatisées et transmises à Temasek.

Son rendement total annualisé pour les actionnaires depuis sa création a été de 15%. Quelque 45 ans plus tard, Temasek est évaluée comme une entreprise de 230 milliards de dollars américains.⁴

LE MODÈLE ASIATIQUE

Surtout, dès le départ, le modèle de gouvernance de Temasek s'appuyait sur un conseil d'administration indépendant composé principalement de fonctionnaires mais chargé de superviser la gestion. De même, les différentes sociétés sous son contrôle étaient principalement dirigées par des professionnels avec des conseils indépendants. Une commercialisation stricte la distingue de la plupart des autres entreprises publiques.

“Le but,” dit Dhanabalan, “n'était pas des emplois pour les amis, mais de rentabiliser les investissements”.

Exceptionnellement pour les entreprises publiques, Singapour gagne de l'argent. « C'est une maison d'investissement », souligne-t-il, « pas une agence de promotion des investissements ».

Selon Dhanabalan, les raisons du manque de rentabilité dans de nombreuses entreprises publiques ne sont « jamais parce que les gens ne savent pas quoi faire. Beaucoup de personnes, notamment d'Afrique, viennent nous demander comment il se fait que les entreprises publiques de Singapour génèrent des revenus. Techniquement, la réponse est un simple cas d'école. Vous pouvez l'obtenir n'importe où. Mais la réponse à la question de savoir pourquoi Singapour et non d'autres pays ont réussi à le faire réside dans le cadre de gouvernance. Elle prend des décisions sur les principes commerciaux et les besoins commerciaux. »

Par exemple, explique-t-il davantage, dans les années 1970, « Singapore Airlines avait décidé de passer une commande de nouveaux avions pour une valeur d'1 milliard de dollars américains, la plus importante jamais enregistrée à l'époque ». Même si le gouvernement était, par l'intermédiaire de Temasek, le principal actionnaire, il ne s'est pas adressé à lui pour obtenir sa permission. Dans tous les autres pays, les politiciens veulent avoir leur mot à dire. « Dans le cas de Singapour, c'est différent. Si l'entreprise ne gagne pas d'argent, l'administration est licenciée, mais jamais pour aucune autre raison. »

Sous Lee Kuan Yew, les actes de l'État étaient guidés par des principes commerciaux, notamment parce qu'il devait faire en sorte que ses investissements, même ceux dans le logement public, soient rentabilisés afin d'assurer la durabilité.

Temasek voit son succès dans le fait de pouvoir adopter une vision à long terme, sans date de rachat ni méthode préférée. Et ses investissements ont été garantis par l'indépendance des entreprises publiques dans lesquelles il a investi si lourdement. « Même dans les sociétés où Temasek est actionnaire à 100% », note l'un de ses dirigeants, « Temasek ne siège pas au conseil d'administration. » Avec ses investissements étrangers, il est également politiquement « agnostique », moins soucieux « de savoir qui dirige le pays que de savoir s'il est possible d'exporter ses fonds ». La discipline vient, disent-ils, « d'en haut, de LKY, qui au début disait : “Si vous échouez [en référence à Singapore Airlines], je ne serai pas là pour vous renflouer”. »⁵

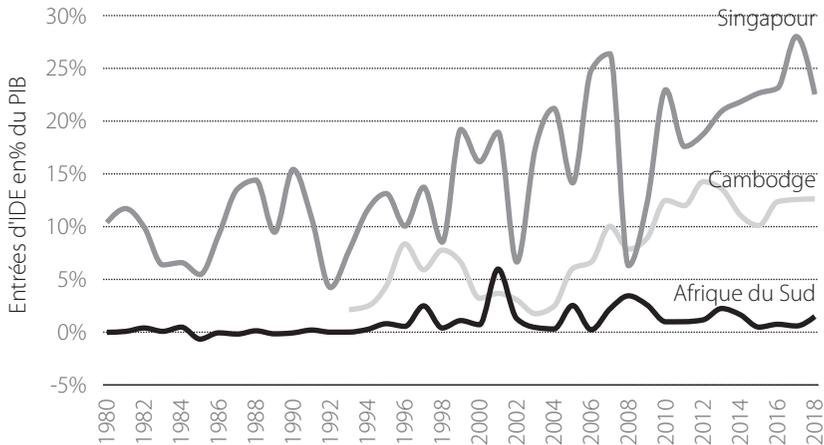
Mais l'extraordinaire succès de Singapour en matière de développement ne concerne pas seulement les institutions, ni d'ailleurs la planification seule. Il s'agit de croissance, d'emploi, de gouvernance, d'affaires et de personnes.

15 : DE LIBERTÉ ET DE TRANSPARENCE AMÈNENT UNE PLUS GRANDE PROSPÉRITÉ

Singapour se classe au sommet des indicateurs clés du rapport Doing business, de la facilité de création d'entreprise à la meilleure protection de la main-d'œuvre et des droits de propriété intellectuelle. Ce qui explique les plus de 7 000 sociétés multinationales désormais présentes sur l'île.

En substance, les politiciens ont permis aux planificateurs et aux professionnels de continuer.

Entrées d'IDE comparées (% du PIB)



Source: World Bank Databank, 2019 [Banque de données de la Banque mondiale].

Le Cambodge a également utilisé un organisme bien placé et habilité comme l'EDB de Singapour sous la forme du Conseil pour le développement du Cambodge (CDC) pour attirer les investissements. À la base de cela, il y avait la reconnaissance honnête que le secteur privé est un ami du développement, pas un ennemi.

Le CDC a été promu au plus haut niveau de décision du gouvernement pour l'investissement du secteur privé. Son organe opérationnel, l'Office cambodgien d'investissement (CIB) et l'Office cambodgien des zones économiques spéciales (CSEZB), examine les demandes d'investissement et accorde des incitations aux projets d'investissement répondant aux exigences énoncées dans la loi sur l'investissement du pays. Cette loi rationalisait le régime d'investissement étranger et offrait des incitations généreuses et compétitives pour l'investissement direct du secteur privé. Par exemple, les entreprises pouvaient bénéficier d'exonérations d'impôts sur les sociétés pouvant aller jusqu'à neuf ans avec un taux d'imposition de seulement 20 pour cent par la suite. Les biens d'investissement pouvaient également être importés en franchise de droits et il n'y a aucune restriction au rapatriement des capitaux.

Un retardataire, ravagé par la guerre civile jusqu'en 1991, le Cambodge a sauté sur l'occasion pour apprendre des expériences d'autres pays. Les premiers succès ont été le résultat du choix d'une niche dans les investissements de haute technologie.

LE MODÈLE ASIATIQUE

Après avoir étudié les entrées d'IED en Malaisie et en Thaïlande, la CIB a conclu que le processus d'investissement dans les technologies de pointe était trop lourd et trop contraignant du point de vue de la réglementation. Tirant des leçons des lacunes de ses voisins, le Cambodge a ensuite mis en place un guichet unique pour les investisseurs en haute technologie.

Comme exemple de la façon dont cela pourrait être traduit en Afrique, prenez l'Afrique du Sud. En dépit d'immenses atouts dans ses dotations en ressources minérales et naturelles, un secteur des services financiers et commerciaux sophistiqué, sa proximité avec des marchés africains à croissance rapide, des universités de haute qualité et un secteur agricole moderne et productif, la part de l'IDE de l'Afrique du Sud sur le continent africain et dans le monde entier glisse en raison de politiques incohérentes qui sont antagonistes aux capitaux étrangers. Si l'Afrique du Sud peut permettre aux entreprises d'investir plus facilement leur argent, les entreprises viendront.

Dans toute l'Asie de l'Est, y compris dans des pays socialistes comme le Vietnam, les entreprises publiques sont régulièrement autorisées à échouer ou sont vendues, dans le but de gagner en compétitivité et de se reposer moins sur les ressources de l'État. Dans la plupart des cas en Afrique, les entreprises publiques se sont révélées spectaculairement infructueuses, semées d'emplois pour les copains, de contrats opaques, de salaires gonflés et d'une mauvaise gestion. Ainsi, là où elles réussissent, comme dans le cas d'Ethiopian Airlines, elles se démarquent et leurs leçons méritent d'être apprises, même si cela n'excuse pas globalement l'impératif de réformes incessantes dans la recherche d'opportunités stratégiques et de compétitivité-coût.

Ethiopian Airlines : Comment les entreprises publiques peuvent-elles y arriver ?

Les utilisateurs d'Ethiopian Airlines (ET) ont une plainte commune : Grande compagnie aérienne, aéroport moche. Malgré cela, Ethiopian Airlines est devenue la plus grande compagnie aérienne africaine (et apparemment la plus rentable) en termes de passagers, et la quatrième au monde par le nombre de pays desservis. Ce siècle, la compagnie aérienne a fait passer le nombre de passagers d'un million à près de 11 millions en 2018, et ses avions de 26 à 117. La croissance a été pilotée par un modèle de plaque tournante plutôt que par le tourisme intérieur, avec 70% des passagers d'ET transitant par Addis.

ET est peut-être le meilleur exemple de la manière dont une bonne gouvernance peut promouvoir une entreprise de services dynamique, de l'avantage des technocrates autorisés à poursuivre leur travail.⁶ La compagnie aérienne se distingue en Afrique où, en 2019, on estimait que les transporteurs aériens perdraient 300 millions de dollars, soit 3,50 dollars par passager, même si les gouvernements, parmi lesquels le Ghana, l'Ouganda, la Tanzanie, la Zambie et le Tchad, continuent d'être attirés par l'idée du financement de compagnies aériennes nationales. South African Airways survit grâce à des renflouements gargantuesques et croissants des contribuables, tandis qu'en juillet 2019, le parlement kenyan a voté pour nationaliser complètement Kenya Airways.⁷ Une combinaison de nationalisme flou et d'opportunités de recherche de

rente continue de tourmenter le secteur, ce qui explique aussi en partie pourquoi les plans de libéralisation du marché du transport aérien continental sont jusqu'à présent mort-nés.

Le modeste siège d'Ethiopian Airlines, à quelques pas du terminal principal de l'aéroport d'Addis-Abeba Bole, est fidèle au mantra du gouvernement qui veut que les frais généraux restent bas. Son PDG, Tewolde Gebremariam, parle avec une franchise et une clarté désarmantes de la trajectoire de la compagnie aérienne qui, contrairement à de nombreux autres transporteurs nationaux africains, est en hausse et non en baisse.

Tewolde est revenu de New York en 2004, où il avait dirigé les opérations d'Ethiopian Airline. La compagnie aérienne a ensuite développé sa Vision 2010, « qui a repositionné la compagnie aérienne », explique Tewolde. L'objectif était de faire passer le chiffre d'affaires de 400 millions de dollars en 2005 à 1 milliard en cinq ans.

En 2010, le chiffre d'affaires de la compagnie aérienne était de 1,3 milliard de dollars, dépassant les prévisions initiales, tout comme le nombre de passagers et de fret. La Vision 2025 a ensuite été mise en place. « La nouvelle technologie aéronautique », explique Tewolde, « comme le 787 et l'A350 exigeaient une perspective à plus long terme. » A cette date, ET avait pour objectif d'avoir 120 avions desservant 90 destinations internationales et 20 en Éthiopie, avec un chiffre d'affaires de 10 milliards de dollars américains. En 2019, ET volait déjà vers 119 destinations, générant plus de 2 milliards de dollars américains.

“Nous devons rester solvables”, dit Tewolde, “car nous n'avons pas d'autre moyen de financer la croissance et nous n'attendons pas un sou du gouvernement”. Il est donc nécessaire de maintenir les flottes aux normes mondiales aux coûts les plus bas possibles.

Ethiopian Airlines a été un succès remarquable à une période où le secteur de l'aviation est perçu, selon les termes de Warren Buffet, comme « un excellent moyen de faire une petite fortune à partir d'une grande ». Son succès, cependant, n'est pas dû à l'absence de poches profondes, mais à la rareté. Il y a beaucoup de concurrents capables de dépenser bien plus qu'ET. Turkish Airlines dispose d'un réseau africain de plus en plus actif, tandis qu'Emirates gère déjà plus de cinq millions de passagers africains par an.

Mais qu'en est-il des leçons pour les autres ?

« Tout d'abord, vous devez adopter une vision à long terme, et cela doit venir du gouvernement », explique Tewolde, « et pas seulement de la compagnie aérienne, car vous avez besoin d'une politique claire. Le gouvernement doit répondre à la question de savoir s'il considère la compagnie aérienne comme un atout stratégique ou simplement comme une entreprise », dit-il, car cela déterminera son rôle et ses investissements. « Puis, vous avez besoin d'une gestion saine et cohérente, en particulier dans une entreprise où même une petite erreur peut vous vider complètement. Il faut être économe », prévient-il, « avec un faible coût de gestion et un contrôle minutieux des coûts. » Bien qu'il existe un marché international des salaires des pilotes et que la compagnie aérienne ait été contrainte, malgré elle, d'ajuster à la hausse son offre pour

LE MODÈLE ASIATIQUE

conserver son équipage plus expérimenté, les employés sont un facteur clé des coûts. "Vous ne pouvez pas", prévient-il, "être aussi somptueux que South African Airways et espérer survivre."

Dans tout cela, dit-il, « les gouvernements doivent rendre les vols faciles, abordables et sûrs pour le public si ces pays veulent faire du commerce entre eux... La plupart des gouvernements ne comprennent pas la valeur de l'aviation », ajoute-t-il, « mais la voit plutôt comme une vache à lait qui sert à payer d'autres choses—ils la voient comme un ministre des transports pour les riches, alors ils la surtaxent et limitent sa croissance et ses services.

ET se distingue parmi les entreprises publiques en Afrique, mais aussi parmi les 25 sociétés d'État éthiopiennes elles-mêmes, dont la plupart enregistrent de mauvaises performances, surtout l'Ethiopian Sugar Corporation [Société sucrière de l'Éthiopie], ainsi que celles concernées par les télécommunications, les chemins de fer, l'agriculture et les produits chimiques. Les problèmes majeurs de gestion des entreprises dans ces organes ont été aggravés par un accès politique préférentiel. Metek, une société d'ingénierie dirigée essentiellement par l'armée, et EFFORT (la société Tigraïenne qui touche un peu à tout), offrent par exemple une histoire bien différente de celle d'ET, qui menace de saper l'économie tout en provoquant des niveaux croissants de corruption.

La liste des réformes possibles d'ET est un microcosme de celles de l'Éthiopie elle-même : Abandonner les activités non essentielles, notamment la restauration, la manutention au sol et l'hôtellerie. Pour l'État éthiopien, le registre des réformes comprend des mesures visant à encourager les entreprises étrangères à s'impliquer dans des secteurs auparavant fermés tels que les télécommunications, tout en se concentrant sur son "activité principale" consistant à assurer la stabilité macroéconomique (y compris le taux de change et la gestion de l'inflation), l'État de droit et la sécurité, et à supprimer globalement les obstacles à la conduite des affaires.

Éliminer les frictions

Les pays africains devront, s'ils veulent imiter l'Asie de l'Est, s'attaquer aux frictions et aux retards institutionnels qui empêchent les marchés de capitaux de fonctionner efficacement et aux investisseurs qui s'intéressent à des secteurs autres que les ressources naturelles. Une comparaison des pays africains sur la base des coûts de friction qu'ils ajoutent aux rendements des investisseurs révèle des résultats intéressants.

La première révélation réside dans le nombre de choses que le gouvernement est en mesure de changer directement, à condition d'en avoir la volonté. Ceci inclut une longue liste allant du coût de l'argent (augmenté par l'incertitude politique ou un régime de change inadapté), aux contrôles de crédit et à la facilité de rapatriement des bénéfices, l'ouverture au commerce et l'adhésion aux zones de libre-échange et aux conventions fiscales, la facilité de déplacement (visas et vols directs), l'état des réseaux logistiques, les conditions du marché du travail (liberté de circulation et permis de travail), la bonne vieille corruption et la perception des impôts.

La deuxième révélation est que ces frictions ont un coût direct pour la société : elles réduisent le nombre d'emplois disponibles et imposent un plafond à la croissance et au développement. Comme l'exemple du Nigéria le montre clairement au chapitre 14, l'électricité est nécessaire pour la croissance, les investisseurs sont nécessaires pour l'électricité, mais le gouvernement doit jouer son rôle et améliorer les conditions permettant aux investisseurs de faire confiance au pays.

Une troisième et dernière observation de cette comparaison entre l'Afrique et l'Asie est que la corruption est omniprésente, que ce soit comme « lubrifiant pour les affaires », comme l'appellent certains, ou comme une partie intrinsèque de la nature humaine. Mais en Asie, semble-t-il, la corruption a lieu au point de livraison, les rentes étant perçus après la fin d'un travail—ce qui renvoie peut-être à l'engagement de l'Asie en faveur du bien-être populaire. En Afrique, le plus souvent, la corruption est présente au point de transaction, entravant ainsi la livraison, au détriment direct de la création d'emplois et de la répartition des richesses.

Enfin, dans la quête de secteurs susceptibles de créer des emplois pour les populations africaines en plein essor, le comté de Kilifi au Kenya pointe vers une des éventuelles réponses : le tourisme. Par coïncidence, c'est aussi le résultat d'une plus grande ouverture et réceptivité envers les étrangers.

La plantation de coco

Patrick se tenait au pied du palmier, un tas de noix de coco fraîchement récoltées à ses pieds. Le terrain se trouvait au bout de Bofa Road, sur la rive nord de la rivière Kilifi au Kenya. Les noix de coco sont un moyen difficile de gagner sa vie ; elles sont vendues au détail à 30 shillings (0,30 USD) dans les magasins. À deux cents mètres de là, sous un soleil de plomb et une humidité suintante, se trouvait le domaine de Paul Ngari, une carrière de corail.

Des tailles-pierres italiens usés longeaient des rails bancals, une lame géante coupant l'ancienne base de corail en bandes à partir desquelles des blocs de construction rectangulaires de 14 pouces par 7 "par 7" étaient triés par des équipes de femmes. Les meilleures au sommet du corail étaient vendues à 36 shillings, celles vers le bas des dix couches à environ 25 shillings. Et il y avait la livraison en plus de cela, rappela Paul, qui possède deux autres carrières similaires parmi les quelques 35 opérationnelles dans les environs.

Ses ouvriers, pour la plupart recouverts d'une fine poudre de corail blanc, étaient payés 350 shillings par jour.

C'est peut-être un moyen difficile et moite de gagner sa vie, mais un endroit encore plus difficile pour trouver un emploi. La plupart des 1,5 million d'habitants du comté de Kilifi survivent grâce à l'agriculture de subsistance, comme Patrick, et aux revenus du tourisme.

LE MODÈLE ASIATIQUE

Le tourisme est une « exportation » majeure pour le Kenya, offrant des safaris de première classe plus proches des marchés européens et asiatiques que l'Afrique du Sud, et une expérience inégalée de « plage et brousse ». Deuxième source de devises étrangères après l'agriculture, le tourisme international du Kenya a généré 1,5 milliard de dollars de revenus de deux millions de visiteurs en 2018.

Alors que bon nombre des camps de safari haut de gamme prospèrent, d'autres sont en difficulté et le secteur n'a rien atteint près de son potentiel, malgré une récente reprise. C'est aussi l'histoire de l'Afrique, qui a reçu 44 milliards de dollars de revenus de 64 millions de visiteurs en 2016, une fraction du marché mondial de 1,6 billion de dollars et 1,3 milliard de touristes.

Dans le cas du Kenya, cela est dû en partie aux événements terroristes et aux conseils aux voyageurs qui s'en sont suivis, affectant négativement les voyages. L'attaque de Westgate et le siège de 80 heures qui a suivi, œuvres d'Al-Shabaab, le 21 septembre 2013, au cours desquels des militants ont pris d'assaut le principal centre commercial de Nairobi, ont fait 67 morts et déclenché une baisse du tourisme. Les arrivées internationales par exemple était estimées à 877 602 en 2016, contre 1,18 million en 2015 et 1,35 million l'année précédente, 1,5 million en 2013 et 1,7 million en 2012.

Ce ralentissement a eu un impact important sur un marché où l'emploi est rare.

Chiffrée à moins de dix millions au moment de l'indépendance, la population du Kenya a dépassé les 50 millions en 2019 et devrait atteindre 150 millions d'ici 2100.

Kilifi ne compte que 400 lits, mais seulement la moitié de ce nombre de chambres est adaptée aux touristes internationaux. Il n'y a pas de salle de conférence pouvant accueillir plus de 50 participants. L'aéroport le plus proche est à 60 km, sur une route principale cahoteuse et dangereuse.

Ce dont Kilifi a besoin, c'est d'un Club Med, ou quelque chose comme ça, et plusieurs en fait. Cela apportera une meilleure infrastructure, des coûts d'exploitation inférieurs et des marges plus importantes. Cela améliorera également la concurrence et le service. Une telle installation augmentera inévitablement les normes et encouragera l'approvisionnement local et la formation spécialisée à grande échelle, qui auraient tous deux des retombées massives. Et cela pourrait, dans son propre intérêt, promouvoir le nettoyage systématique de l'environnement, en particulier les épaves flottantes et débris rejetés en plastique qui détruisent les belles plages du Kenya.

Le gouvernement affirme que Kilifi est au centre de ses plans touristiques. Le gouverneur de la région, Amason Kingi, souligne le « potentiel vierge » de la région par rapport aux « plages bondées » sur la côte sud au-delà de Mombasa.

La beauté naturelle spectaculaire de Kilifi, ses eaux chaudes et ses plages de sable blanc réclament un développement ultérieur sensible.

Mais le gouvernement, selon les opérateurs, devra jouer son rôle, en mettant en place un meilleur réseau routier, en ouvrant des liaisons aériennes et en réduisant les taxes sur les investisseurs hôteliers. Le gouvernement devra également faciliter les déplacements, peut-être en créant un accès sans visa pour tous les pays dont le PIB par habitant est plus élevé que le Kenya.

Le groupe de jeunes hommes devant la plantation de cocos raconte sa propre histoire sur le chômage et la pauvreté. Tout comme les femmes transportant des piles de bois de chauffage sur leur tête le long de la route Bofa et le bétail maigre sillonnant la circulation et les chèvres se nourrissant dans les tas de débris renversés. Alors que le contremaître de la carrière de corail avait haussé les épaules lorsqu'on lui a demandé si on pouvait gagner sa vie avec 350 shillings par jour, «Peut-être, peut-être pas, mais qu'y a-t-il d'autre ?»

La raison pour laquelle ces domaines n'ont pas encore été correctement ouverts au marché mondial reflète l'échec de la politique et, au fond, la non-compétitivité du système politique. Les politiciens continuent de trouver trop facile de prendre des décisions dans l'intérêt d'une petite élite, soucieuse davantage de leurs maisons que des hôtels, et de la taille de leurs voitures personnelles, et non de la santé et de la sécurité des transports publics. Et ils s'en sont tirés, jusqu'à présent, avec des circonscriptions divisées par tribu et géographie, plus soucieuses de savoir à qui il revient de manger que de questions de performance politique et la prestation de services.

Dans ces circonstances, en l'absence d'un leadership éclairé, une population enragée devient le vecteur de changement le plus probable.

Conclusion : Une nation ouverte est plus grande que la somme de ses constituants

La libéralisation et l'ouverture, comme l'ont montré à maintes reprises des exemples de réussite en Asie, sont une étape nécessaire et les pays qui ont été plus ouverts ont généralement eu de meilleures performances. C'est la leçon non seulement du succès du modèle de croissance axé sur les exportations de l'Asie, qui a stimulé la compétitivité au profit des consommateurs nationaux, mais aussi des pays qui se sont libéralisés en termes de droits fondamentaux, de démocratie et de libertés, car ils ont mieux réussi en comparaison à ceux qui ne l'ont pas fait.

Le Japon, par exemple, a longtemps été incapable d'augmenter la participation de la main d'œuvre au marché du travail et l'inclusion sur le lieu de travail (en particulier dans les postes de direction) pour les femmes, et cela pourrait bien avoir contribué au ralentissement de la croissance—comme le ferait sûrement le fait d'avoir la moitié de votre main-d'œuvre sous-utilisée. Le Vietnam, quant à lui, avec ses limites à la liberté des médias, a sans aucun doute souffert du manque de responsabilité alors que le glissement de la Thaïlande vers l'autocratie a nui à sa précieuse industrie du tourisme en créant de l'instabilité.

LE MODÈLE ASIATIQUE

La libéralisation financière, comme indiqué aux chapitres 13 et 14, est une condition nécessaire mais insuffisante à la croissance en l'absence des « fondamentaux » sous-jacents comme l'éducation, l'augmentation de la productivité et les infrastructures. Il peut y avoir un « bond en avant » très limité, mais sans l'amélioration des compétences et des niveaux de productivité, la croissance ne peut être durable. Mais les libertés civiques, en termes de droits de l'homme et d'inclusion, sont le chemin le plus sûr (mais pas nécessairement le plus rapide) vers une société stable.

L'ouverture est également liée à la volonté d'apprendre, de permettre et même d'encourager les influences extérieures. Ce fut la leçon fondamentale du Japon tout au long de la restauration de Meiji, qui a servi de catalyseur au développement et à la prospérité de toute la région. Singapour s'est fortement appuyée sur des conseillers externes et a cherché délibérément à attirer des sociétés multinationales, car elles apportaient non seulement des compétences, des capitaux et des technologies, mais aussi de la logistique et des marchés existants. Alors que la diaspora a été encouragée à rentrer chez elle, ou du moins à envoyer une partie de son capital durement gagné, comme notamment à Taïwan et via Việt Kiều au Vietnam (dont environ deux millions vivent aux États-Unis), ce n'est pas là que l'ouverture a commencé et qu'elle s'est arrêtée. Loin de là. Une décennie avant le retrait américain du Vietnam, Ho Chi Minh a dit des Américains : « Nous vous déroulerons un tapis rouge pour quitter le Vietnam. Et une fois la guerre terminée, vous pouvez revenir car vous avez la technologie et nous aurons besoin de votre aide. »⁸ Magnanimité, ou pragmatisme, ou tout simplement intelligence ?

L'Afrique a la plus grande population de jeunes au monde. Alors que d'autres régions continuent de vieillir, l'Afrique deviendra au cours des prochaines décennies le centre mondial de l'énergie—la batterie humaine, si vous voulez. Afin de profiter des changements mondiaux dans la production et l'activité économique, il devra prendre des mesures délibérées pour permettre à sa jeunesse d'entrer dans l'économie mondiale.

Conclusion : Que serait-il arrivé si LKY avait été Africain ?

« Nous étions le dos au mur. Nous n'avions pas d'agent, pas de compétences et aucunes ressources. Mais nous avions un groupe de dirigeants avec un objectif commun et une vision commune. »

SR Nathan, *Président de Singapour, 2014*

« La tâche des dirigeants est de fournir ou de créer pour eux un cadre solide au sein duquel ils peuvent apprendre, travailler dur, être productifs et récompensés en conséquence. Et ce n'est pas facile à atteindre. »

Lee Kuan Yew, *The Singapour Story, 1998*

Les dirigeants de Singapour n'avaient certainement pas de feuille de route. Ce n'est qu'avec du recul (et l'aide d'une littérature de plus en plus abondante sur le sujet) que nous pouvons discerner leur stratégie. Lee Kuan Yew et ses collègues ont réussi grâce à une saine combinaison de curiosité et de pragmatisme. Quand on lui a demandé le secret de son succès, le Premier Ministre Lee a précisé qu'il n'y avait pas eu de miracle, mais plutôt, « Nous avons fait ce qu'il fallait et bien fait les choses, et continué à le faire, en les élargissant et en les approfondissant tout le temps. »¹

Néanmoins, il y a beaucoup de bonnes raisons pour que l'Afrique s'inspire de l'Asie de l'Est. Nous constatons que les régions partagent des histoires coloniales similaires. Surtout, l'Asie démontre la possibilité d'un développement ciblé dans de brefs délais qui atteint ceux qui se trouvent au bas de l'échelle socio-économique, réduisant ainsi la pauvreté en favorisant une croissance inclusive. Cela nécessite un engagement fondamental et pas simplement rhétorique pour favoriser la croissance, au moyen de réformes stratégiques et structurelles qui étaient parfois contraires aux convictions idéologiques professées du parti au pouvoir, comme au Vietnam et en Chine. C'est la volonté de faire des choix de réforme difficiles, adoptés localement, qui sépare une bonne partie de l'Afrique de l'Asie de l'Est.

Cela illustre aussi le pouvoir des modèles et de la proximité régionaux. Le Japon a évolué le premier, inspirant la région, et détruisant le mythe de l'infériorité asiatique. Ce faisant, le succès d'un pays a contribué au succès de toute la région. Dans toute l'Asie de l'Est, les crises économiques ont été utilisées à bon escient, créant l'espace politique pour mettre en œuvre les réformes nécessaires bien qu'impopulaires. La réussite de l'Asie a été causé par la densité de la population et la proximité géographique (des marchés

LE MODÈLE ASIATIQUE

intérieurs et extérieurs), qui ont facilité le flux des marchandises et le mouvement des investissements dans toute la région. C'est essentiellement le phénomène que les économistes désignent par « l'effet multiplicateur ».

Comme nous l'avons démontré dans l'Introduction, le défi de l'Afrique c'est que sa part du revenu mondial n'a pas augmenté aussi vite (ou plus vite) que sa part de population. L'Asie de l'Est a été doublement avantagée par l'augmentation spectaculaire de sa part de revenu et sa chute démographique. Entre parenthèses, la part de revenu de l'Afrique subsaharienne a diminué. Le résultat est que l'avantage principal de l'Asie au cours des dernières décennies a été la proximité, ce qui n'était pas le cas pour l'Afrique. Au contraire les pays africains ont eu tendance à se couper du commerce mondial tout en palliant aux inconvénients de la « distance » (physique et informationnelle) et des « divisions » (restrictions commerciales, tarifs, et surévaluation des taux de change).² Dans le même temps, l'Afrique n'a pas bien réussi à étendre les marchés régionaux, ne serait-ce qu'en raison d'une mauvaise infrastructure, de la méfiance, et du manque de complémentarité commerciale.

Cependant, les progrès de l'Asie n'étaient pas prédéterminés. Quand Lee est devenu le dirigeant du Singapour indépendant en 1965, l'île était un trou perdu fragile et pauvre. Comme nous l'avons mentionné dans l'Introduction la Ville Etat, née de la crise causée par la séparation de la Fédération malaysie et *Konfrontasi* de l'Indonésie, était déchirée par des fractures raciales, ethniques et religieuses. Son infrastructure était adaptée aux besoins coloniaux, y compris les chantiers navals. Les deux tiers de ses 1,6 millions d'habitants vivaient dans des taudis surpeuplés, la plupart sans système de tout-à-l'égout, et beaucoup sans emploi, sur un état-insulaire minuscule de juste 580km².

Cinquante ans plus tard, le GDP par habitant de Singapour était de plus de 50 000 dollars américains – plus de 100 fois plus qu'à l'indépendance et 25% plus élevé que celui du Royaume-Uni, l'ancienne puissance coloniale. Pendant la même période les revenus par habitant de l'Afrique subsaharienne avaient augmenté de juste 200 dollars américains pour atteindre en moyenne 1 000 dollars américains en termes constants.

Dans les années 60, comme le rappelle l'ancien Premier Ministre Raila Odinga dans la Préface de cet ouvrage, Singapour se tournait vers l'Afrique pour apprendre à faire croître son économie, alors que l'Afrique a été lente depuis à en tirer des leçons.³

Le rôle catalyseur de Lee, parmi les autres dirigeants régionaux, soulève la question : Comment promouvoir le développement en Afrique avec des dirigeants imprégnés de l'expérience d'Asie ? Autrement dit, que ferait un Lee Kuan Yew africain ?

Principes d'Action

Tout en reconnaissant les différences historiques, entre l'Asie de l'Est et entre les pays africains eux-mêmes, quelles leçons utiles les Africains peuvent-ils apprendre de Singapour ? On en distingue une douzaine :

: CONCLUSION : QUE SERAIT-IL ARRIVÉ SI LKY AVAIT ÉTÉ AFRICAIN ?

Objectif commun : L'une des principales caractéristiques du mandat de Lee, a été la vision qu'il avait pour Singapour et sa capacité de permettre aux autres, en particulier le secteur privé, de la réaliser. Il avait compris que le rôle du gouvernement était de créer les conditions pour encourager la croissance – au lieu d'être le moteur principal de la croissance – et il a pris des décisions de développement dans ce but en investissant dans l'éducation, le logement, l'infrastructure et des politiques qui permettaient de faire des affaires plus facilement à Singapour. La croissance était un « projet national » derrière lequel les gens pouvaient se rallier.

Faire des compromis difficiles : Lee savait qu'on ne peut pas tout faire en même temps, et qu'il fallait se focaliser pour arriver à quelque chose. Comme nous l'avons mentionné au Chapitre 3, des bidonvilles des années 60, en 2015, 83% de la population de Singapour vivait dans des appartements sociaux HDB, 90% possédaient leur propre habitation, les rivières étaient propres, l'île avait augmenté de 15 pour cent suite à la récupération du sol, et malgré l'augmentation de la population, la couverture végétale du territoire a augmenté de 47%. Le plan d'épargne obligatoire du Central Provident Fund de Singapour, introduit par Lee, a permis la construction de logements et de propriétés à grande échelle, et apparemment offre aussi un moyen de contourner le très faible taux d'épargne en Afrique. La réussite ne dépendait pas de quelques projets d'infrastructure importants ou emblématiques ou même de la fourniture de fonds, logements et terres, mais essentiellement de fixer des objectifs clairs et de prendre les décisions difficiles qui leur permettrait de se réaliser.

Changer le modèle d'économie coloniale : Lee s'est vite aperçu que, pour que Singapour puisse survivre avec ses « choix limités » il devait « faire des efforts extraordinaires » et ainsi « rendre désuet notre rôle d'entrepôt et d'intermédiaire du commerce de la région. « Nous devons », a-t-il conclu, « être différent ; pour faire face au taux élevé de chômage et aux tensions sociales. Ce changement a permis d'abord à Singapour, de se diriger dans la fabrication à bas coût, puis de reconverter les installations militaires britanniques qui ont été fermées soudainement 1971, à des fins civiles, tout en attirant des sociétés multinationales à l'île. Sa stratégie exigeait des améliorations et réinventions continues : de la fabrication en passant par les services et la transition numérique, à sa phase d'économie verte contemporaine. Cela ne voulait pas dire qu'il fallait ignorer le passé colonial du pays, mais plutôt un pragmatisme sans relâche d'utiliser les ressources disponibles à l'époque pour faire avancer Singapour vers un avenir qui n'était pas défini par les structures mises en place par ses maîtres coloniaux.

Créer des Institutions : Alors que l'état sous Lee était incontestablement aux commandes de cette transformation, les leçons supplémentaires incluent la motivation de tous les actes par des principes commerciaux, le rapport des forces par la dévolution et le partage des responsabilités parmi les « pères fondateurs ». Contrairement à l'idée qu'une seule personne dirige tout à partir du centre, la réalité du régime de Lee était totalement différente. Son gouvernement, et ceux de ses successeurs, impliquait des

LE MODÈLE ASIATIQUE

pairs de haute qualité, pas seulement un « homme fort ». Singapour dépendait des institutions pour son développement, une façon de penser et une pratique entretenue par Lee mais qui ont largement survécu à son mandat.

Intégrer, ne pas isoler : La transformation de Singapour a été étayée par la volonté de mondialiser plutôt que de nationaliser. Alors que les pays africains rendent systématiquement difficile les importations et exportations, Singapour a capitalisé sur son carrefour géographique stratégique en faisant correspondre les politiques et l'objectif des institutions. Il n'y a pas de droits de douane sur les importations, des taux d'imposition bas (les taux d'impôts personnels et des sociétés sont limités à 20% et 18% respectivement), une série d'accords de libre-échange, et la promotion dynamique du commerce et des exportations. Lee s'est servi de ses engagements internationaux, y inclus un congé sabbatique à Harvard en 1968, pour mieux comprendre les fluctuations des politiques et économies mondiales, et, surtout, pour convaincre les investisseurs. Les Singapouriens ont fondé le Conseil de Développement économique en 1961, spécifiquement pour offrir un guichet unique pour les investisseurs et promouvoir les investissements par le biais de ses bureaux à l'étranger. Cependant, Lee a soutenu cela par son engagement personnel. Chaque fois qu'il se rendait aux États-Unis, il s'arrangeait pour rencontrer de 20 à 50 cadres, pour permettre aux PDG qui "n'avaient pas le temps de venir à Singapour ... d'évaluer l'homme en charge avant d'y installer une usine. » Il savait comprendre le fonctionnement de l'esprit des investisseurs. « Ils recherchaient, » écrivait Lee, "la stabilité politique, financière et économique et de bonnes relations de travail pour être sûrs qu'il n'y aurait pas d'interruption de la production qui alimentait leurs clients et filiales dans le monde. »

Attirer les compétences : Singapour a veillé à ce que les meilleurs et les plus brillants éléments étaient au gouvernement, qu'ils étaient bien rémunérés, et qu'ils avaient tout le soutien des dirigeants pour faire leur travail. Comme l'a constaté Lee « l'égalité des chances pour tous et la méritocratie, avec le/la meilleur (e) candidat (e) pour le poste, surtout chez les dirigeants au gouvernement », étaient les principes de base qui nous ont permis de progresser. » En outre « la légitimité du fait de la performance » était essentiel pour gagner et maintenir la confiance que les citoyens de l'île avaient dans ses dirigeants dynamiques. Prouvant l'adage qu'« un pays qui a une pénurie de compétences a un problème d'immigration », l'importation de compétences a aussi été l'un des aspects clés de la réussite de Singapour. Avec un peu plus d'un million d'habitants au moment de l'indépendance, la population de Singapour s'élève maintenant à 5,6 millions, incluant environ 1,5 millions d'expatriés, de résidents permanents et de travailleurs migrants. L'apport d'immigrants fait partie de la stratégie pour maintenir les objectifs du PIB, et se synchronise avec le besoin d'innovation continue et la recherche d'avantages concurrentiels.

Investir dans une infrastructure qui rende possible la croissance : La volonté de Singapour d'être un environnement accueillant pour les investissements internationaux devait créer le cadre infrastructurel et logistique pour soutenir cet investissement. On voit clairement cette initiative dans le Port de Singapour. Comme on l'a remarqué auparavant, plus de 34 millions de conteneurs sont déchargés au

: CONCLUSION : QUE SERAIT-IL ARRIVÉ SI LKY AVAIT ÉTÉ AFRICAIN ?

port chaque année, le deuxième port le plus achalandé du monde derrière Shanghai. Le temps de dédouanement est officiellement de moins de dix minutes, bien qu'en pratique c'est aussi rapide qu'un clic de souris pour 99.9% des importations. L'efficacité de Singapour est due à la technologie et à la mise en œuvre de procédures simples telles que, le profilage des clients et marchandises, et l'imposition de sanctions sévères contre les transgresseurs. Par contre, la durée de l'entreposage des marchandises (le temps que les marchandises passent dans le port) est en moyenne de 20 jours dans les ports africains. La raison de ce délai et le manque de solutions allant de la privatisation à l'extension des installations portuaires, dit la Banque Mondiale, « sont que la longue durée de l'entreposage est dans l'intérêt de certains acteurs publics et privés dans le système. »⁴

Catalyser, ne pas capturer : Les gouvernements africains aiment citer Singapour en exemple dans la maintenance de leurs propres organismes paragouvernementaux et 'partystatals' (compagnies appartenant aux partis au pouvoir et/ou dirigés par eux), tous les deux biens connus pour évincer toute concurrence du secteur privé afin d'avantager les intérêts financiers étroits et ceux du népotisme. De nouveau, ces leçons sont à côté de la plaque. Un exemple pour montrer comment faire cela différemment est celui de Temasek Holdings, la compagnie d'investissement publique de Singapour de 230 milliards de dollars américains. Malgré ses origines étatistes, la stratégie et le rôle de Temasek sont basés sur la logique commerciale et capitaliste plutôt que sur la logique politique. Cela évite l'asphyxie intellectuelle et l'inertie bureaucratique des entités nationalisées et crée un puissant véhicule d'investissement pour Singapour.

Gérer les Relations de travail : Les relations de travail à Singapour ont été inspirées par la maxime qu'« il vaut mieux avoir un emploi peu payé que pas du tout d'emploi » contrebalancé par une série de lois qui indiquaient clairement les conditions minimums d'emploi, mettant des limites aux prestations pour licenciement et pour les heures supplémentaires. Cela a créé un environnement coopératif entre le gouvernement, les syndicats et le monde des affaires. Lee s'est vite rendu compte que les pratiques syndicalistes « obligeaient les employeurs à utiliser beaucoup de capitaux, investissant dans des machines très onéreuses pour faire le travail avec le minimum de travailleurs [créant] un petit groupe d'employés syndicalisés privilégié au salaire élevé et un nombre croissant d'employés sous-payés et sous-employés. » Ainsi a-t-il décrété qu'il était illégal qu'un syndicat fasse la grève ou mène des actions syndicales sans vote secret, soulignant continuellement l'importance d'une offre d'emploi plus large que des privilèges étroits et il a pu diminuer le nombre de grèves de 153 entre 1961-1962 à zéro en 1969.

Travailler en recherchant les avantages comparatifs : Lee doit avoir réalisé les limites de Singapour dues à sa population et sa superficie, et la ressource naturelles à sa disposition. Il a donc opté pour un développement par le biais de secteurs qui profiteraient des forces du pays, en particulier sa situation géographique. C'est ainsi que Singapour est devenu une plateforme aérienne régionale. Cette recherche d'avantages comparatifs demande, comme le montre le Chapitre 9, de ne pas viser trop haut, et d'escalader progressivement la chaîne de valeur du progrès industriel.

Ne pas être un rendez-vous bon marché ; Bien utiliser l'aide, mais ne pas compter sur elle :

Bien qu'il soit de mode de dénigrer l'aide pour expliquer tous les problèmes de l'Afrique, les pays asiatiques ont utilisé l'aide qu'ils ont reçue avec profit. Pendant les années 1960, l'aide reçue par habitant dans les deux régions était semblable. Alors que certains pays asiatiques recevaient d'importants flux d'aide (La Corée du Sud et Taïwan), et cela a continué jusqu'à récemment (Le Vietnam), l'aide n'a pas été considérée comme la seule source de revenus : les pays asiatiques en ont fait bon usage, avec une meilleure gouvernance, de bonnes politiques, une planification efficace, et l'appropriation des projets plus claire et plus solide. Cependant, Lee voulait que son gouvernement cultive un « esprit d'auto-responsabilité », et évite une « mentalité d'assisté ». « Si nous voulons réussir, » disait-il, « nous devons dépendre de nous-mêmes. » ou comme il l'a dit aux travailleurs singapouriens : « Le monde ne nous doit rien. Nous ne devons pas mendier pour vivre. » Ce passage du rôle de victime et de la perception de l'Afrique comme simple bénéficiaire de politiques générées autre part correspond à la réalité de l'agence africaine dans le système international.⁵

Faire les choses différemment : Une dernière leçon, bien qu'elle ne vienne pas directement du manuel de Lee, est que les défis modernes demandent un type de croissance tout à fait différent pour Singapour et, d'ailleurs pour la plus grande partie de l'Asie de l'Est. Aujourd'hui, nous avons conscience du coût de la croissance induite par l'infrastructure et la consommation sur l'environnement, car nous voyons les effets de plus d'un siècle d'utilisation effrénée de carburants fossiles sur la qualité de notre air, le changement climatique et les déchets de plastique dans nos océans et rivières. Il y a d'autres problèmes urgents, notamment l'inégalité, un travail décent et les droits humains qui étaient à peine reconnus au temps de Lee. Cela s'applique aussi à la nature des opérations de fabrication. Quand le Japon se relevait de la dévastation de la guerre et rattrapait l'Amérique et l'Europe, il était encore possible de protéger l'industrie manufacturière par des barrières tarifaires élevées. Ces conditions n'existent plus pour les derniers arrivés relatifs. En outre, la fabrication des automobiles demande plus de capital et moins de main d'œuvre. Il y a beaucoup plus d'avantages pour l'Afrique, au moins à court terme, pour l'investissement dans les secteurs relativement riches en emploi, incluant l'agroalimentaire et les services techniques. Cependant, pour obtenir ce type d'investissement, les mêmes conditions s'appliquent à l'Afrique qu'à l'Asie : la viabilité à long terme doit primer sur les profits à court terme.

Le contexte Mondial a radicalement changé depuis que la plupart des pays asiatiques ont commencé leurs parcours de réformes. Le changement climatique et la technologie numérique ont fermé certaines possibilités de croissance. En même temps, ils en ont ouvert d'autres, facilitant la connectivité, réduisant les barrières à l'intégration financière et commerciale mondiale, et libérant la circulation des idées et des compétences. Mais le plus important peut-être c'est que l'Afrique a un avantage que l'Asie de l'Est n'avait pas dans le pouvoir de cet exemple de développement, où ses « règles » de développement sont toujours valables.

Prendre les bonnes leçons et des mesures concrètes

L'exemple de l'Asie ne nous dit pas exactement *ce que* chaque pays africain devrait faire, mais il donne quelques indications sur *comment* le faire. Il faut absolument créer un secteur commercial – domestique, régional et international – et devenir un ami des affaires et faciliter la circulation des capitaux, des compétences et de la technologie, et créer le sentiment de projet national. Faire de la politique identitaire ou inventer des culs-de-sac idéologiques, et ressasser des shibboleths sur les bailleurs de fonds ou les effets désastreux de l'ajustement structurel peut être pratique sur le plan politique, mais détourne la responsabilité du contexte local et des acteurs qui comptent. Cela encourage aussi la corruption et le clientélisme. Une alternative positive, comme le montre l'Asie, est une économie politique du changement qui s'enlise dans l'avenir et non dans le passé. Elle doit être motivée par le pragmatisme et un leadership obnubilé par la réalisation.

Le processus de diversification de l'Asie de l'Est qui a donné lieu à la création d'emplois a fait pivoter l'économie des élites aux citoyens – ce que nous avons qualifié d'engagement en faveur de l'aide sociale. L'institutionnalisation de cette approche a été favorisée par l'établissement d'une méritocratie, grâce à l'éducation à plus long terme et à l'amélioration des compétences à court terme, l'adoption d'un *ensemble* complet de réformes allant de l'infrastructure aux formalités administratives, et par une responsabilité accrue des citoyens dans leur propre destinée, et en demandant des comptes aux dirigeants. Cela comprenait la volonté d'apprendre de quiconque, les étrangers inclus, et l'instillation d'une culture d'amélioration continue.

Le choix des solutions à portée de main permet de créer une dynamique, alors qu'il y avait des composantes constantes dans toute l'Asie, incluant le développement de l'agriculture et de l'industrie légère qui toutes deux profitaient immédiatement aux pauvres. La révolution de l'agriculture se concentrait surtout sur l'amélioration des rendements, et cela reflétait une combinaison critique d'un meilleur accès aux marchés, à la finance, à la technologie et aux techniques. L'inclusion économique importait plus que la restitution des terres. Les bailleurs de fonds étaient importants pour mettre de l'huile dans les roues du succès asiatique, mais seulement parce que leurs programmes et les projets qu'ils engendraient étaient réalisés localement et ainsi possédés par le pays.

L'investissement massif dans l'infrastructure a permis au pays de monter rapidement dans la chaîne de valeur et d'accéder efficacement aux marchés. Cependant, l'objectif de l'Asie de l'Est était de bien utiliser l'infrastructure, quelle que soit son étendue physique, et de faire correspondre les produits avec les services humains et institutionnels, en mettant l'accent sur la réduction des délais et des coûts, pour en tirer le plus possible. L'élaboration d'un modèle financier, public ou privé ou public-privé, reste un défi pour une grande partie de l'Afrique, en partie à cause de l'autarcie gouvernementale, du pouvoir réglementaire discrétionnaire et des politiques imprévisibles.

LE MODÈLE ASIATIQUE

Aujourd'hui, l'Afrique a un stock d'innovations technologiques relativement plus important que ne l'avait au départ l'Asie de l'Est dans les années 60. Cependant, ce que l'Asie a mieux fait que l'Afrique a été de fournir l'espace commercial pour que les entrepreneurs puissent utiliser leurs idées et inventions.

L'Asie de l'Est enseigne aussi qu'il n'y a pas de solution « miracle », ni de réponse toute faite. L'Asie n'est pas une chose, et l'Afrique non plus.

Les mauvaises leçons – telles que la croyance dans la valeur d'un dictateur inoffensif, par exemple – sont adoptées par ceux qui recherchent des réponses à une seule question. Le parcours de Singapour démontre qu'il est tout aussi faux de louer les vertus du colonialisme que de promouvoir les avantages de l'autoritarisme. Le style de gouvernance de Lee était aussi de nature consultative, le Premier Ministre prenant soin de susciter le support de l'opinion publique, ce qui était différent, malgré les caricatures montrant le contraire, des systèmes dictatoriaux. La légitimité grâce aux prestations – ou « la légitimité par l'action » – était au centre de la philosophie politique de la première génération de leaders d'Asie.⁶

De façon générale, alors que les meilleurs choix faits dans l'intérêt de la majorité sont importants, la politique doit toujours être renforcée par un fort leadership et de solides institutions. Le développement dépend de la capacité de se serrer les coudes. Ainsi, l'Asie de l'Est enseigne que la somme des réformes est plus importante que ses éléments individuels.

Notes de fin d'ouvrage

Introduction : Le Modèle asiatique

1. Le groupement de 620 millions de personnes de l'Association des nations l'Asie du Sud-Est (ASEAN) composée en 2019 des dix pays suivants : Brunei, Cambodge, Indonésie, Laos, Malaisie, Myanmar/ Birmanie, Philippines, Singapour, Thaïlande, Vietnam, par exemple, sur lesquels portent principalement les études de cas de ce volume, a vu la moyenne de l'Indicateur de développement humain s'améliorer de 0.543 à 0.719 entre 1990 et 2018, reflétant des améliorations par rapport à l'espérance de vie et à la qualité de vie, selon les Tendances de l'indice de développement humain, 1990-2017.
2. Sur l'importance « d'une bonne crise », voir Jared Diamond, *Upheaval : Turning Points for Nations in Crisis*. New York : Allen Lane, 2019.
3. Données en provenance des (1) données sur les comptes nationaux de la Banque Mondiale, et des fichiers sur les données des comptes nationaux de l'OECD et (2) de la Division de la population de l'ONU. Perspectives sur la population mondiale : Révision 2019. (3) Rapports de recensement et autres publications statistiques des bureaux des statistiques nationales, (4) Eurostat : Statistiques démographiques, (5) Division statistique de l'ONU. Rapport sur les statistiques démographiques (diverses années), (6) Bureau du recensement des États-Unis : Base de données internationales, et (7) Secrétariat de la communauté du Pacifique : Programme statistique et démographique.
4. Banque africaine de développement : Emplois pour la jeunesse en Afrique, sur https://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Images/high_5s/Job_youth_Afrique_Job_youth_Afrique.pdf.
5. Institut des statistiques de l'UNESCO, sur la base de données de la Banque Mondiale, <https://data.worldbank.org/indicator/SE.ADT.1524.LT.ZS?locations=ZG-8S-Z4-ZJ>.
6. « La Banque Mondiale : La Pauvreté extrême doit baisser en dessous de 10% », sur <http://www.bbc.com/news/world-34440567>.
7. « La fin de la pauvreté », sur <http://www.economist.com/news/dirigeants/21578665-nearly-1-million-people-have-been-taken-out-extreme-pauvrete-20-years-world-should-aim>.
8. Voir <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2016/12/31/Legacies-Clouds-Uncertainties>; rapporté sur <https://www.foxnews.com/world/Chine-surpasses-u-s-to-become-largest-world-economy>.
9. Sur <https://www.gapminder.org/answers/where-do-people-live/>.
10. Voir <https://www.atlanticcouncil.org/images/files/global-trends-2030-nic-lo.pdf>.
11. Selon une enquête dirigée par la Fondation Brenthurst en juin et juillet 2019, auprès de quelques 300 individus vivant et travaillant en Afrique.
12. Selon les personnes interrogées dans 36 pays africains. Afrobarometer Round 6 : Dispatch No. 122, 24 octobre 2016.
13. Gideon Rachman, *Easternisation: War and Peace in the Asian Century*. London: Vintage, 2016.
14. <http://rabble.ca/toolkit/on-this-day/us-secret-bombing-Cambodge>.
15. Parag Khanna, *The Future is Asian*. London: Weidenfeld & Nicolson, 2019.
16. C'est-à-dire Lee Kuan Yew, l'avocat David Marshall, le syndicaliste Devan Nair, l'avocat Eddie Barker, l'économiste Goh Keng Swee, Lim Kim San, Ong Pang Boon, Othman Wok, S Rajaratnam, et Toh Chin Chye. Voir *Founding Fathers*. Singapore: The New Paper, 2015.

LE MODÈLE ASIATIQUE

17. Basé sur trois voyages au Cambodge en 2009, 2010 et 2014.
18. Voir <https://data.worldbank.org/indicator/NY.PIB.PCAP.KD?locations=KH>.
19. Joe Studwell, *How Asia Works: Success and Failure in the World's Most Dynamic Region*. London: Profile, 2014.
20. Données sur <https://www.heritage.org/index/>.
21. Voir Human Rights Watch, par exemple, sur l'industrie du vêtement du Cambodge sur <https://www.hrw.org/news/2016/10/24/secret-underbelly-Cambodgen-garment-industry>.
22. Selon la courbe de Kuznets, l'inégalité augmente au fur et à mesure qu'un pays se développe, avant d'atteindre un maximum et de décliner alors que la croissance augmente encore plus.
23. La Banque Mondiale, *East Asian Miracle* sur <http://documents.worldbank.org/curated/en/975081468244550798/pdf/multi-page.pdf>.
24. Banque de données de la Banque Mondiale, 2019.
25. Botswana, Cap-Vert, Cameroun, Djibouti, Kenya, Malawi, Maurice, Maroc, Namibie, Sénégal, Afrique du Sud, Eswatini, Tanzanie et Zambie.
26. Voir <https://www.forbes.com/sites/leezamangaldas/2017/10/25/india-and-Chine-both-struggle-with-deadly-pollution-but-only-one-is-fighting-it/#4a66f370707a>.
27. Voir <http://www.globalwaterforum.org/2012/06/09/water-pollution-in-Asie-the-urgent-need-for-prevention-and-monitoring/>.
28. Voir, par exemple, 'Is it time to end our fixation with PIB et growth?', *The Guardian*, 17 June 2019.

1 / Japon : La Force de l'exemple

1. Voir Michael Porter, *The Comparative Advantage of Nations*. New York: Free Press, 1990, pp.279-80.
2. Selon Saburo Okita, cité dans David Pilling, *Bending Adversity: Japon and the Art of Survival*, London: Penguin Books. 2014.
3. Ce chapitre est basé sur un voyage de recherche au Japon en juillet 2019. Sauf indication contraire, les entretiens cités ici ont été dirigés durant cette période.
4. Une « navette » est le récipient qui contient le fil de coton, et qui auparavant était changée manuellement par l'opérateur du métier à tisser, ce qui ralentissait la production.
5. Cité dans Henry Kissinger, *On China*. London: Penguin. 2011.
6. Masa Sugano, Député de la Région Afrique de l'Organisation japonaise du Commerce extérieur (JETRO), entretien du 31 mai 2019.
7. David Pilling, *Bending Adversity: Japon and the Art of Survival*, London: Penguin Books. 2014.
8. En dollars constants de 2005. Voir <https://fas.org/sgp/crs/natsec/RL33331.pdf>.
9. Abe Aamidor, *Shooting Star: The Rise and Fall of the British Motorcycle Industry*. Canada: ECW Press, 2009.
10. Sur <https://focus2move.com/world-car-group-ranking/>. Les premiers en 2018 étaient Volkswagen, suivi de Toyota, Renault-Nissan, General Motors, Hyundai-Kia, Ford, Honda, FCA, PSA et Suzuki.
11. Avec des ventes de 1,6 millions en 2018, derrière Honda (19,5 millions), Yamaha (5,4 millions), Hero (7,6 millions), Bajaj (3,4 millions) et TVS (3,3 millions). Voir <https://www.mbaskool.com/fun-corner/top-brand-lists/17638-top-10-bike-companies-in-world.html>.
12. Chalmers Johnson, *MITI and the Japanese Miracle*. California: Stanford University Press, 1982. Voir également <http://www.e-ir.info/2008/06/15/the-développemental-state-and-économique-développement/> pour un résumé de ces arguments.
13. Alors que les ventes mondiales sont de plus de 60 millions d'unités annuellement, la croissance est dirigé par le plus gros marché en 2018, l'Inde, avec 21,5 millions d'unités, ayant plus que doublé durant

la dernière décennie. La Chine est en deuxième place à 15,5 millions d'unités, suivi de l'Indonésie (6,4 millions), le Vietnam (3,4 millions), le Pakistan (1,9 millions), la Thaïlande (1,8 millions), les Philippines (1,6 millions), et le Brésil (960 000). Voir <https://motorcyclesdata.com/2019/05/20/world-motorcycles-market/>.

14. Toyota en a fait de même. En 1990, la société a produit 4,2 millions de voitures au Japon, et 680 000 ailleurs. Le point auquel plus de voitures ont été produites à l'étranger que sur le territoire national s'est passé en 2005. D'ici 2019, 5,7 millions ont été fabriquées ailleurs, 3,1 millions au Japon. L'Asie du Sud-Est représentait 2,5 millions de ce total.
15. Entretien, Pretoria, 4 juin 2019.
16. Nous voudrions remercier Son Excellence Monsieur l'Ambassadeur Norio Maruyama pour ces précisions. Discussion, Johannesburg, 6 septembre 2019.
17. Selon des dirigeants de la Division des relations extérieures de Honda, lors d'un entretien le 23 juillet 2019.

2 / Taïwan : Le sous-entrepreneur

1. Sur http://www.stanshares.com.tw/StanShares/upload/tbBook/1_20100817143437.pdf.
2. Voir <https://www.reuters.com/article/us-usa-trade-chine-apple/designed-in-california-made-in-chine-how-the-iphone-skews-u-s-trade-deficit-idUSKBN1GX1GZ>.
3. Selon une présentation au Bureau du Technoparc d'Hsinchu le 18 juillet 2019.
4. Aux prix de 1996.
5. Informations fournies par l'Institut Chung-Hua pour la Recherche économique, 19 juillet 2019.
6. Ibid.
7. Sur <http://hdr.undp.org/en/content/income-gini-coefficient>.
8. Voir par exemple *The Taiwan Experience: Implications for South Africa*. Johannesburg: Consulat-Général de la République de Chine, décembre 1995 ; Yu Tzong-shian, *The Story of Taiwan*. République de Chine : Bureau des renseignements du Gouvernement, non daté ; et Joseph S. Lee (ed.), *The Emergence of the South China Growth Triangle*. Taipei: Institut Chung-Hua pour la Recherche économique, 1996.
9. Chiffres basés sur une visite au Musée de la Réforme foncière de Taïwan le 22 juillet 2019.
10. Voir, par exemple, 'In praise of paranoia', *The Economist: A Survey of Taiwan*, 7 novembre 1998 ; Koo Chen-Fu, 'The "Economic Miracle": A Commentary', *Free China Review*, 48, 12, décembre 1998, pp.37-39.
11. Provided by TAITRA, Taipei, 19 juillet 2019.
12. Voir <https://ws.ndc.gov.tw/Download.ashx?u=LzAwMS9hZG1pbmlzdHJhdG9yLzEwL3JlbGZpb-GUvNTYwNy83MzQvMDAxNDc5MC5wZGY%3D&n=RWNvbm9taWMGRGV2ZWxvcG1lbnQsI-FluTy5DLiAoVGFpd2FuKS5wZGY%3D&i=icon.pdf>.
13. Voir <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2018/country-economy-profiles/#economy=TWN>.
14. Voir <https://www.worldbank.org/content/dam/doingBusiness/country/t/taiwan-Chine/TWN.pdf>.
15. Voir <http://focustaiwan.tw/news/aeco/201609130024.aspx>.
16. Voir par exemple <https://www.reuters.com/article/us-taiwan-chine-campaign-insight/pro-chine-groups-step-up-offensive-to-win-over-taiwan-idUSKCN1TR01H>.
17. Basé sur une visite à l'ITRI le 18 juillet 2019.
18. Voir <https://www.forbes.com/global/1998/0601/0105042a.html#2f7e72ad67f4>.
19. Ibid.

LE MODÈLE ASIATIQUE

20. Basé sur une visite de la Distillerie de Kavalan le 20 juillet 2019. Voir également <https://www.forbes.com/sites/forbesAsie/2017/01/16/distilled-succession-albert-lee-guides-familys-food-and-beverage-group-with-a-premium-whisky/>
21. Fabricant d'équipement d'origine
22. Le CIER a été établi par le gouvernement en 1979 en réaction à la rupture de la reconnaissance diplomatique des États-Unis, et se décrit comme le 'groupe de réflexion le plus prestigieux de Taïwan'.
23. Informations fournies par l'Institut Chung-Hua pour la Recherche économique, 19 juillet 2019.
24. Voir <http://focustaiwan.tw/news/aip/201805140029.aspx>.
25. Voir <https://www.forbes.com/sites/ralphjennings/2018/03/19/taiwans-wages-are-as-low-as-mexico-blame-Chine/#23d055c64888>.

3 / Singapour : Bonne crise !

1. Voir par exemple http://www.worldairportawards.com/awards/world_airport_rating.html.
2. <http://data.worldbank.org/indicator/NY.PIB.PCAP.CD?page=6>.
3. Lors d'un entretien avec Mr Liu Thai Ker le 31 août 2012, publié dans *Urban Solutions*, Édition 2. 2013.
4. Voir Huang Lijie et Joyce Fang, *Front Page Stories of Singapour Since 1845*. Singapour: Strait Times Press, 2015.
5. Iain Manley, *Tales of Old Singapour*. Hong Kong: Earnshaw Books, 2010, p.9.
6. C'est-à-dire Lee Kuan Yew, l'avocat David Marshall, le syndicaliste Devan Nair, l'avocat Eddie Barker, l'économiste Goh Keng Swee, Lim Kim San, Ong Pang Boon, Othman Wok, S Rajaratnam, et Toh Chin Chye.
7. Cité dans *Founding Fathers. Singapore: The New Paper*, 2015, p.123.
8. I. M. Pei qui, entre autres, avait conçu la pyramide du Louvre, et Kenzo Tange, ont été embauchés pour améliorer le paysage de Singapour dans les années 70. Lee avait rencontré Tange lorsqu'il recevait un diplôme accordé à titre honorifique à l'Université de Hong Kong en 1970, et l'avait invité l'année suivante à l'Istana. Tange a refait le design du bâtiment du United Overseas Bank, pendant que Pei a fait le design du complexe de Raffles City et a fait reconstruire la Overseas Chinese Banking Corporation.
9. Discussion, HDB, Singapour, 5 décembre 2013.
10. Sur <http://eresources.nlb.gov.sg/history/events/c4c0b6bf-d674-4851-a3d4-fcc0b9d785d2>.
11. Voir Stephen Dobbs, *The Singapour River: A Social History, 1819-2002*. Singapour: Singapour University Press, 2003.
12. Voir UNDP and the Making of Singapour's Public Service: Lessons from Albert Winsemius, sur http://issuu.com/undppublicserv/docs/booklet_undp-sg50-winsemius_digital.
13. Nous voudrions remercier Son Excellence Monsieur l'Ambassadeur Barry Desker pour cette précision.
14. Cité dans Manley, op cit, p.132.
15. Voir Lee Kuan Yew, *From Third World to First*. Singapore: Marshall Cavendish, 2008.
16. Correspondance par courriel, 27 juin 2019. Voir Chua Beng Huat, *Liberalism Disavowed: Communitarianism and State Capitalism in Singapore*. Singapore: NUS Press, 2018.
17. Entretien, Singapour, 23 mai 2018.
18. Commentaires de Son Excellence Monsieur l'Ambassadeur Barry Desker par courriel, le 19 août 2019.

4 / Corée du Sud : Motiver la compétitivité

1. Voir <https://www.bbc.com/news/world-asia-41228181>.
2. Ceci est basé sur une mission de recherche que Dr Mills a effectuée en Corée du Sud entre septembre et octobre 2018. Un grand merci à la Korea-Africa Foundation pour son rôle dans l'organisation de

- l'itinéraire. Sauf indication contraire, les entretiens cités ont été réalisés durant cette période.*
3. Cité dans Joe Studwell, *How Asia Works: Success and Failure in the World's Most Dynamic Region*. [Comment fonctionne l'Asie: Succès et échec dans la région la plus dynamique du monde.] Londres: Profile, 2014.
 4. Voir Louis Kraar, *The New Power in Asia*, *Fortune*, 31 October 1994, p. 82. [La nouvelle puissance en Asie].
 5. Voir *The Rise and Fall of Korea's Economic Development*. [L'essor et la chute du développement économique de la Corée.] Suisse: Palgrave, 2017.
 6. Jong-Dae Park, *Re-Inventing Africa's Development: Linking Africa to the Korean Development Model* [Répenser le développement de l'Afrique: Lier l'Afrique au modèle de développement coréen], Pretoria: Palgrave Macmillan. 2019.
 7. Cité dans Max Hastings, *The Korean War*. [La guerre de Corée.] Londres: Pan, 1987, 0.280.
 8. *Ibid* à 6.
 9. Voir http://english.chosun.com/site/data/html_dir/2010/07/07/2010070701203.html.
 10. Voir Hwang Kyung Moon, *A History of Korea*, [Histoire de Corée], Londres: Macmillan, 2010, p.244.
 11. Voir <https://ewn.co.za/2018/10/05/south-korea-jails-former-president-lee-for-15-years-on-corruption-charges>.
 12. 1963, 1967, 1971, 1972, 1978.
 13. Pour de plus amples informations sur ces processus et mouvements populaires, voir Seo Joong-Seok, *Contemporary History of South Korea – 60 Years*. Seoul: Korea Democracy Foundation, 2007. [Seo Joong-Seok, Histoire contemporaine de la Corée du Sud–60 ans.]
 14. Voir <http://english.yonhapnews.co.kr/national/2015/08/07/84/0301000000AEN20150807006800315F.html>.
 15. Ces statistiques de croissance et autres chiffres sont générés à partir de la base des indicateurs du développement dans le monde de la Banque mondiale accessibles sur <http://databank.worldbank.org/data/reports.aspx?source=world-development-indicators>.

5 / Philippines : Attention aux Élites

1. Ceci est basé sur deux voyages de recherche de Dr Mills aux Philippines, en février 2017 et septembre 2018. Sauf indication contraire, les entretiens cités ont été réalisés durant cette période. Un grand merci à l'ambassade d'Afrique du Sud à Manille et particulièrement à l'Ambassadeur Martin Slabber et à son personnel, pour leur aimable assistance, à cet égard. Merci également à Archie Muzenda et Nicola Doyle pour l'assistance qu'ils ont apporté dans l'élaboration de cette section.
2. Joe Studwell, *How Asia Works: Success and Failure in the World's Most Dynamic Region*. [Comment fonctionne l'Asie: Succès et échec dans la région la plus dynamique du monde.] Londres: Profile, 2014, p.88.
3. Peter Church, *A Short History of South-East Asia*. Singapour: Wiley, 2017, p.148. [Une court récit sur l'Asie du Sud-Est.]
4. Joe Studwell, *Asian Godfathers*. New York: Grove, 2007, p.25. [Parrains de l'Asie.]
5. Studwell, *Asian Godfathers*, p.26. [Parrains de l'Asie]
6. AB Villanueva, « Post-Marcos: The State of Philippine Politics and Democracy during the Aquino Regime, 1986–92 », *Contemporary Southeast Asia*, Vol. 14, No. 2 (September 1992), pp. 174-187. [L'état de la politique et de la démocratie des Philippines durant le régime d'Aquino, 1986-92]
7. En 2015, cela a été uniquement éclipsé par l'Inde, premier pays à bénéficier de 72 milliards de dollars et la Chine, 64 milliards de dollars. Voir l'<https://news.abs-cbn.com/business/01/12/16/which-coun->

LE MODÈLE ASIATIQUE

- tries-receive-the-highest-remittances.
8. Voir <http://www.magellan-solutions.com/blog/whats-the-number-analysis-of-the-latest-statistics-of-the-bpo-industry/>.
 9. Voir <https://www.sunstar.com.ph/article/142793> and <http://m.hktdc.com/business-news/article/Research-Articles/The-Philippines-Special-Economic-Zones/rp/en/1/1X000000/1X0AAKZD.htm>.
 10. Tous nos remerciements à son bureau pour avoir mis ces informations à notre disposition.
 11. Voir <https://www.rappler.com/nation/77094-aquino-legacy-good-governance>.
 12. See <http://www.newmandala.org/philippine-chief-justice-serenos-undemocratic-ouster/>.
 13. Voir l'<https://www.unescap.org/sites/default/files/03Chapter1.pdf>.
 14. Studwell, comment fonctionne l'Asie, p.29.
 15. Voir <https://www.theguardian.com/global-development/2019/jul/08/waste-recycling-smell-pollution-philippines-plastic-city>.
 16. Voir <https://www.scmp.com/news/asia/southeast-asia/article/3025486/philippines-has-plastic-pollution-crisis-and-poverty-makes>.
 17. Entretien avec le Professeur Maria Atienza, Université de Manille, septembre 2018.
 18. Correspondance avec son bureau, le 12 octobre 2018. See also <https://joeam.com/2018/03/14/a-letter-to-president-aquino-and-his-response/>.
 19. Voir www.sws.org.ph/swsmain/artclidisppage/?artcsyscode=ART-20180710155308.
 20. Voir <http://cnnphilippines.com/transportation/2018/02/23/JICA-P3-5-billion-traffic.html>.
 21. Voir http://www.nytimes.com/2014/08/04/business/international/strained-infrastructure-in-philippines-erodes-the-nations-growth-prospects.html?_r=0.
 22. Voir <https://www.transparency.org/country/PHL>.
 23. Voir <https://freedomhouse.org/report/freedom-world/2018/philippines>.
 24. Voir <https://news.abs-cbn.com/news/02/22/18/ph-score-in-world-corruption-index-falls-to-lowest-in-5-years>.
 25. Voir, par exemple, https://www.washingtonpost.com/news/worldpost/wp/2018/03/20/du-terte/?noredirect=on&utm_term=.36c51dc0a782.
 26. Voir <https://tribunecontentagency.com/article/understanding-dutertes-mind-bog-gling-rise-to-power/>.
 27. Entretien, SGV, Manille, septembre 2018.

6 / Malaisie : Gérer la diversité

28. Ce chapitre est en partie fondée sur une visite des auteurs en Malaisie en mai 2019. Sauf indication contraire, les entretiens cités ont été réalisés durant cette période.
29. Victoria Glendinning, *Raffles and the Golden Opportunity*. Londres : Profile, 2012. [Tirage au sort et opportunités en or]
30. Ceci est basé sur une mission de recherche que Dr Mills a effectuée en Corée du Sud entre septembre et octobre 2014.
31. Ooi Keat Gin, 'Disparate Identities: Penang from a historical perspective, 1780-1941'. *Kajian Malaysia*, Vol. 33, Supp. 2, 2015, 27-52. [Identités hétérogènes : Penang, d'une perspective historique, 1780-1941]
32. Voir <http://www.mida.gov.my/home/incentives-in-manufacturing-sector/posts/>.
33. Voir <https://www.asiaone.com/health/penang-tops-list-medical-tourism>
34. Ces statistiques ont été obtenues du Ministère des affaires économiques, Kuala Lumpur, 29 avril 2019.
35. Voir <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.ARVL?locations=MY>.

36. Voir <https://www.thestar.com.my/business/business-news/2019/01/03/airasia-targets-100-million-passengers-in-2019/>.
37. Voir <http://povertydata.worldbank.org/poverty/country/MYS>.
38. Moyenne d'ASEAN excluant Singapour et Brunei.
39. Voir <http://www.mida.gov.my/home/competitiveness-ranking/posts/>.
40. Tom Wright and Bradley Hope, *Billion Dollar Whale: The Man Who Fooled Wall Street, Hollywood, and the World*. New York: Hachette Books, 2018. [Balaine d'un milliard de dollars : L'homme qui a dupé Wall Street, Hollywood, et le monde].
41. Voir <https://www.theguardian.com/world/2019/apr/02/the-trial-of-najib-razak-former-pm-to-face-court-of-over-global-1mdb-scandal>.
42. Fonds monétaire international, *Rapport sur la stabilité financière mondiale*.
43. Kenichi Takayasu and Yosie Yokoe, 'Non-performing Loan Issue Crucial to Asia's Economic Resurgence'. *JRI Research Journal*, Vol 44, 1991. [Question des prêts non performants cruciale pour la relance économique d'Asie].
44. Joe Studwell, *Asian Godfathers: Money and Power in Hong Kong and Southeast Asia*. New York: Grove, 2007, p.277. [Parrains de l'Asie: Le pouvoir et l'argent à Hong Kong et en Asie du Sud-Est.]
45. Studwell, *ibid*, p.26.
46. Mahathir bin Mohamad, *The Malay Dilemma*. Singapore; Asia Pacific Press, 1970, p.44. [Le Dilemme Malais]
47. Voir https://umexpert.um.edu.my/file/publication/00006071_124301.pdf
48. Entretien avec Dr Mills, *Petronas Towers, Kuala Lumpur, April 2007*. [les Tours Petronas de Kuala Lumpur].
49. Voir 'Re-energising the Public Sector'[Relancer le secteur public] sur <https://www.worldbank.org/en/country/malaysia/publication/malaysia-economic-monitor-june-2019-re-energizing-the-public-service>.
50. Discussion, Tan Sri Rastam Mohd Isa, Kuala Lumpur, 29 avril 2019.
51. Voir <http://www.mpc.gov.my/productivity-performance/>
52. Interview, Singapour, septembre 2014.
53. Studwell, *op cit*, p. xxi.
54. Studwell, *ibid*, p. xix.

7 / Indonésie : Le coût de la corruption, les avantages de la croissance

1. Ceci est fondé, en partie, sur deux voyages en Indonésie : à Jakarta, Semarang, Yogyakarta et Japara en août 2014 ; et à Bandung et Jakarta en janvier 2016.
 2. Voir Joe Studwell, *How Asia Works. Profile: London, 2014*. [Comment fonctionne l'Asie] Voir également Elizabeth Pisani, *Indonesia Etc*. WW Norton: New York, 2014. [L'Indonésie Etc.]
 3. Voir <http://www.doingbusiness.org/rankings>.
 4. Voir <https://www.pri.org/stories/2016-12-30/indonesia-s-rapidly-disappearing-forests-four-charts>.
 5. Voir <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.ARVL?locations=ID>; and <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.RCPT.CD?locations=ID>.
 6. Voir <http://thediplomat.com/2015/03/indonesias-migrant-workers-dreams-and-tears/>.
 7. 'The Archipelago Economy: Unleashing Indonesia's Potential', September 2012, at http://www.mckinsey.com/insights/asia-pacific/the_archipelago_economy.
- [L'économie de l'archipel : Libérer le potentiel de l'Indonésie]

LE MODÈLE ASIATIQUE

8. Voir <https://www.statista.com/statistics/304829/number-of-facebook-users-in-indonesia/>.
9. Voir https://www.transparency.org/research/gcr/gcr_political_corruption/0/.
10. Voir, par exemple, Peter Lewis, *Growing Apart: Oil, Politics and Economic Change in Indonesia and Nigeria*. Ann Arbor: The University of Michigan Press, 2007. [S'éloigner : Pétrole, Politique et Changement économique en Indonésie et au Nigeria]. Voir également Ahmad Helmy Fuady, 'Aid and policy preferences in oil-rich countries: comparing Indonesia and Nigeria,' *Third World Quarterly* (2015), 36:7, pp. 1349-1364 [L'aide et les préférences stratégiques dans les pays riches en pétrole : comparaison de l'Indonésie et du Nigéria]; and the Economist's 'A Tale of Two Giants' at <https://www.economist.com/special-report/2000/01/13/a-tale-of-two-giants>. [Récit de Deux Géants]
11. Voir <https://www.bbc.com/news/world-africa-11399866>.
12. Les tableaux sont tirés des données de la Banque mondiale. Pour plus d'informations sur le coefficient de Gini, voir <http://hdr.undp.org/en/content/income-gini-coefficient>.
13. Consulter <https://economics.mit.edu/files/2130>.
14. Consulter http://hdr.undp.org/sites/all/themes/hdr_theme/country-notes/IDN.pdf.
15. Consulter <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000002930>.
16. Consulter <http://data.uis.unesco.org/Index.aspx?queryid=166>.
17. Consulter <https://knoema.com/atlas/Nigeria/topics/Education/Literacy/Adult-literacy-rate>.
18. Consulter <https://www.indonesia-investments.com/finance/macroeconomic-indicators/poverty/item301>.
19. Voir Garba, *Alleviating Poverty in Northern Nigeria, 2006*. [Atténuer la pauvreté dans le Nord du Nigéria].
20. Consulter https://databank.worldbank.org/data/download/poverty/33EF03BB-9722-4AE2-ABC7-AA2972D68AFE/Global_POVEQ_NGA.pdf.
21. Discussion, Japara, août 2014.
22. Consulter <https://www.bcg.com/publications/2013/center-consumer-customer-insight-consumer-products-indonesias-rising-middle-class-affluent-consumers.aspx>.
23. Consulter <http://www.indonesiabriefing.com/news/manufacturing-setup-indonesia>.
24. Lewis, *Growing Apart*, pp. 278-9. [S'éloigner]
25. Lewis, *Growing Apart*, pp. 285. [S'éloigner]
26. Voir <https://www.bbc.com/news/world-africa-11399866>.
27. Sen, "Beyond the Crisis: Development Strategies in Asia," 1999, pp. 15-37 [Au-delà de la crise : Les stratégies de développement en Asie]
28. Nos remerciements à Jonathan Pincus pour ce point. Entretien téléphonique, 1 juillet 2019.
29. Consulter <https://www.transparency.org/cpi2018>.
30. Peter Church, *A Short History of South-East Asia*. Singapour : Wiley, 2017, p.69. [Une court récit sur l'Asie du Sud-Est.]

8 / Thaïlande : Politique de fermeture, ouverture au tourisme

1. Voir <https://mashable.com/2014/12/26/tsunami-10-year-anniversary/>.
2. Voir <https://www.worldbank.org/en/country/thailand/overview>.
3. Voir <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/t/thailand/THA.pdf>
4. Sur la base d'une entrevue avec Dr Kiatipong Ariyapuchya à la Banque mondiale à Bangkok, 8 août 2019.
5. L'économiste formé en Colombie a établi le TDRI en 1984. Voir <https://tdri.or.th/wp-content/>

- uploads/2014/09/Prof.Sanoh_1-final.pdf.*
6. *Échange de courriels avec Makoto Sasagawa, de IIES de Toyota, Tokyo, 8 août 2019.*
 7. *Ceci est basé sur une entrevue à Bangkok, le 8 août 2019. Voir aussi son article retraçant la transformation économique et le modèle de croissance future de la Thaïlande sur <https://tdri.or.th/2015/04/tdri-quarterly-review-march-2015/>.*
 8. *Voir <https://amcn.com.au/editorial/triumph-thailand-factory/>.*
 9. *Correspondance par courriel, 7 août 2019.*
 10. *Voir <https://motorcyclesdata.com/2019/07/20/thailand-motorcycles/>.*
 11. *Akamatsu K., 'A historical pattern of economic growth in developing countries,' *Journal of Developing Economies*, 1(1), 1962: pp.3-25. [Un modèle historique de la croissance économique dans les pays en développement]*
 12. *Voir "Relocating Labour-Intensive Industries from Thailand to Neighbouring Countries, [la relocalisation des industries à forte intensité de main d'œuvre de Thaïlande vers les pays voisins] sur <http://www.aseancenter.org.tw/upload/files/outlook009-06.pdf>.*
 13. *Voir <https://www.eeco.or.th/en/content/targeted-industries>.*
 14. *D'après une interview à Bangkok, le 8 août 2019.*
 15. *Voir par exemple http://www.entrepreneurialleaders.com/downloads/sb_eleaders/EntrepreneurialExpertGordonRedding.pdf.*
 16. *Voir <https://www.newmandala.org/counting-thailands-coups/>.*
 17. *Voir <https://www.bbc.com/news/world-asia-44507590>.*
 18. *Voir <https://freedomhouse.org/report/freedom-world/2019/thailand>.*
 19. *Cette interview a été réalisée par courriel le 4 août 2019.*
 20. *Voir <https://www.bangkokpost.com/learning/advanced/1272197/thai-business-shuns-regime-invests-overseas>.*
 21. *Voir <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-10-10/travelers-spend-more-money-in-thailand-than-anywhere-else-in-asia>.*
 22. *Voir <https://newsroom.mastercard.com/wp-content/uploads/2016/09/FINAL-Global-Destination-Cities-Index-Report.pdf>.*
 23. *L'indice est considéré comme un indicateur pour le pouvoir d'achat d'une économie. Le prix moyen d'un Big Mac burger en Suisse était de 6,62 dollars en janvier 2019, le plus cher, la Russie était le moins cher à 1.65 dollars.*
 24. *Voir <https://www.economist.com/finance-and-economics/2018/01/20/our-big-mac-index-shows-fundamentals-now-matter-more-in-currency-markets>.*
 25. *Voir <https://www.numbeo.com/cost-of-living/rankings.jsp>.*
 26. *Voir <https://www.worlddata.info/cost-of-living.php>.*
 27. *Voir <https://businessblog.trivago.com/trivago-hotel-price-index/>.*
 28. *Voir <https://media.hopper.com/articles/asias-top-ten-backpacking-destinations>.*
 29. *Voir <https://www.rvo.nl/sites/default/files/2017/06/factsheet-toerisme-in-thailand.pdf>.*
 30. *Voir <https://www.expatistan.com/cost-of-living/comparison/beijing/bangkok?currency=USD>; <https://www.expatistan.com/cost-of-living/comparison/tokyo/bangkok>. Et voir*
 31. *Voir <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-10-10/travelers-spend-more-money-in-thailand-than-anywhere-else-in-asia>.*
 32. *Voir https://www.scbec.com/en/detail/file/product/2953/ekn1rppsq7/EIC_Insight_ENG_Tourism_2016.pdf.*
 33. *Voir <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.ARVL?locations=TH>.*

LE MODÈLE ASIATIQUE

34. Voir <https://www.imf.org/en/News/Articles/2018/06/07/NA060818-Thailands-Economic-Outlook-in-Six-Charts>.

35. Voir https://www.scebic.com/en/detail/file/product/2953/ekn1rpps7/EIC_Insight_ENG_Tourism_2016.pdf.

Voir <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.ARVL?locations=TH>.

36. <https://www.policyforum.net/challenging-times-for-thai-tourism/>

37. Voir https://www.scebic.com/en/detail/file/product/2953/ekn1rpps7/EIC_Insight_ENG_Tourism_2016.pdf.

Voir <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.ARVL?locations=TH>.

38. Voir https://www.scebic.com/en/detail/file/product/2953/ekn1rpps7/EIC_Insight_ENG_Tourism_2016.pdf.

Voir <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.ARVL?locations=TH>.

39. *Ce chapitre est basé en partie sur un voyage de recherche en Thaïlande par Dr Mills et Emily van der Merwe en août 2019.*

40. Voir <https://www.panyj.gov/airports/pdf-traffic/ATR2017.pdf>

41. Voir <https://12go.asia/en/post/8038/expansion-of-don-mueang-airport-to-be-completed-by-2024>.

42. Voir <https://www.independant.co.uk/travel/news-and-advice/best-airports-2019-world-changi-singapore-skytrax-awards-tokyo-seoul-a8843431.html>.

43. Voir <https://www.internationalairportreview.com/article/32311/top-20-largest-airports-world-passenger-number/>.

44. Ces chiffres sont de 2018. Voir <https://aci.aero/news/2019/03/13/preliminary-world-airport-traffic-rankings-released/>.

45. Ces chiffres sont de 2017. Voir <https://qz.com/africa/1539984/south-africa-not-ethiopia-has-africa-biggest-airport/>.

46. Voir <https://tastythailand.com/how-long-does-it-take-to-get-through-suvarnabhumi-airport-bangkok-immigration/>.

47. Voir <http://www.nationmultimedia.com/national/30356743>.

48. Voir <https://www.bangkokpost.com/business/1701300/thai-tourism-still-wounded>.

49. Voir <https://www.bangkokpost.com/thailand/general/1674364/maya-bay-to-remain-closed-till-mid-2021>.

50. Voir <https://www.bangkokpost.com/business/1523562/on-phuket-hotel-guests-check-out-of-plastic-waste>.

51. *D'après une interview au bureau de TAT à Bangkok, le 9 août 2019.*

52. Voir https://www.scebic.com/en/detail/file/product/2953/ekn1rpps7/EIC_Insight_ENG_Tourism_2016.pdf.

Voir <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.ARVL?locations=TH>.

53. Voir <https://www.grandviewresearch.com/press-release/global-medical-tourism-market>.

54. Voir <https://www.theguardian.com/world/2018/dec/31/almost-200-die-in-three-days-on-thailands-roads-as-holiday-carnage-returns>.

9 / Chine : Chats, souris et ciment

1. Voir Deng Xiaoping, *‘Emancipate the mind, seek truth from facts and unite as one in looking to the future,’ Selected Works of Volume II (1975-1982), Foreign Languages Press, Beijing, 1995, p.32* [Émanci-

- per l'esprit, rechercher la vérité à partir des faits et de s'unir en une en regardant vers l'avenir]
2. Voir <http://www.worldbank.org/en/country/china/overview# 3>.
 3. Voir www.worldportsource.com.
 4. *Ibid.*
 5. Voir <https://www.forbes.com/sites/niallmccarthy/2018/07/06/china-produces-more-cement-than-the-rest-of-the-world-combined-infographic/>.
 6. D'après une interview avec Lin à Beijing le 30 juillet 2019.
 7. Voir <https://www.telegraph.co.uk/travel/destinations/asia/china/articles/Qufu-China-a-tour-of-Confucius-home-town/>.
 8. Cité dans Devesh Kapur, John Prior Lewis and Richard Charles Webb, *The World Bank: Histoire*, Washington, D.C. : Brookings, 2008, p.145. [Histoire de la Banque mondiale]
 9. Voir Sin Zhao, 'Consumerism, Confucianism, Communism: Making Sense of China Today' [Le consumérisme, le confucianisme, le communisme : Comprendre la Chine aujourd'hui] accessible sur www.shehui.pku.edu.cn/upload/editor/file/20181102/20181102103058_2959.pdf.
 10. Voir <https://newleftreview.org/issues/1222/articles/bin-zhao-consumerism-confucianism-communism-making-sense-of-china-today>.
 11. Voir <https://www.straitstimes.com/asia/east-asia/xi-gives-trump-a-chinese-history-lesson>.
 12. A partir d'un entretien le 30 juillet 2019 à Shanghai.
 13. Jonathan Fenby, *Tiger Head, Snake Tails*. London: Simon & Schuster, 2012, p.3. [Tête de tigre, Queue de serpent.]
 14. Loren Brandt et Thomas G. Rawski, 'China's Great Economic Transformation'. 2008. Cambridge University Press, p.1-10. [Transformation économique extraordinaire de la Chine]
 15. Cai Fang, Guo Zhenwei Wang et Meiyang, 'New Urbanisation as a Driver of China's Growth'. In Ligang Song, Ross Garnaut, Cai Fang and Lauren Johnston, *China's New Sources of Economic Growth*, Volume 1. 2016. ANU Press, p.43-64. [Nouvelle urbanisation en tant que moteur de la croissance de la Chine]
 16. Le ratio de la population en âge de travailler pour les personnes à charge, ou ceux de moins de 15 ans et au-dessus de 65 ans.
 17. <https://www.ceicdata.com/en/indicator/china/gross-savings-rate>.
 18. A partir d'un entretien le 2 août 2019 à Shanghai.
 19. Voir www.bbc.com/news/business/China_urban_rural_inequality.
 20. <http://travel.cnn.com/shanghai/life/historic-shanghai-flowers-shanghai-669685/>
 21. Voir Taras Grescoe, *Shanghai Grand : Forbidden Love and International Intrigue on the Eve of the Second World War*. London: Panmacmillan, 2016, [L'amour interdit et les intrigues internationales à la veille de la Seconde Guerre mondiale] accessible sur <https://www.spectator.co.uk/2016/06/wicked-old-paris-of-the-orient-a-portrait-of-1930s-shanghai/>.
 22. Justin Yifu Lin and Celestin Monga, *Beating the Odds: Jump-Starting Developing Countries*. Princeton : Princeton University Press, 2017. [Contre toute attente : Relancer les pays en développement]
 23. Discussion, Ambassade de la République populaire de Chine, Johannesburg, 17 janvier 2019.
 24. Yuen Yuen Ang, 'Autocracy with Chinese Characteristics', *Foreign Affairs*, May/June 2018, p. 46. [Autocratie à la chinoise]
 25. Voir <http://www.bbc.com/news/world-asia-china-43453769>.
 26. Voir <https://www.eastasiaforum.org/2016/05/17/chinas-soe-sector-is-bigger-than-some-would-have-us-think/>.
 27. Voir 'The past, present and future of SOE reform in China', *East Asia Forum*, [Passé, présent et avenir]

- de la réforme des SOE en Chine], 25 octobre 2018 accessible sur <https://www.eastasiaforum.org/2018/10/25/the-past-present-and-future-of-soe-reform-in-china/>.
28. Voir <https://thediplomat.com/2018/03/can-china-keep-controlling-its-soes/>.
 29. Voir <https://bruegel.org/2018/09/inequality-in-china/>.
 30. Voir <https://www.lowyinstitute.org/publications/clear-waters-and-green-mountains-will-xi-jinping-take-lead-climate-change>.
 31. Voir <https://ourworldindata.org/fossil-fuels>.
 32. Voir <https://www.forbes.com/sites/judeclemente/2019/01/23/coal-is-not-dead-china-proves-it/#4540606365fa>.
 33. Banque industrielle et commerciale de Chine
 34. Sky Television report, 28 juin 2019.
 35. Voir par exemple <https://www.chathamhouse.org/publications/twt/how-one-party-state-may-shape-our-future>.

10 / Vietnam : Comment créer des emplois

1. La visite de la résidence de Giap et les évènements et les individus mentionnés ici, sauf indication contraire, faisaient partie d'un voyage de recherche à Hanoi et à Hô Chi Minh-Ville en mai 2019. D'autres voyages de recherche sur lesquels ce chapitre est basé ont été effectués durant les mois de novembre 2018 et août 2019.
2. Rapporté lors d'une table ronde organisée par l'Académie des Sciences sociales du Vietnam et l'Institut des Études africaines et du Moyen-Orient (IAMES), 2 mai 2019.
3. Le groupe de la Banque Mondiale, Vietnam 2035, 2016, p.82.
4. Voir <https://gro-intelligence.com/insights/vietnamese-coffee-production>.
5. Sauf indication contraire, toutes les données (y inclus celles des graphiques) proviennent de la banque de données des indicateurs de développement de la Banque Mondiale, voir <https://data.worldbank.org/data>.
1. Voir <https://data.worldbank.org/indicator/NY.PIB.PCAPCD?locations=VN>. Voir également <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2016/02/23/new-report-lays-out-path-for-vietnam-to-reach-upper-middle-income-status-in-20-years>.
2. Correspondance par courriel, 6 juin 2019.
3. Correspondance par courriel, 21 mai 2019.
4. Voir https://www.undp.org/content/dam/vietnam/docs/Publications/4585_oda2000.pdf.
5. Voir 'Labour-related difficulties lie ahead for Vietnamese textile companies,' Viet Nam News, 3 août 2019.
6. Voir <https://www.scmp.com/news/china/diplomacy-defence/article/2152150/dont-give-our-land-away-clash-interests-vietnams-anti>.
7. Voir, par exemple, l'analyse sur Vingroup sur <https://www.ft.com/content/84323c32-9799-11e9-9573-ee5cbb98ed36>.
8. Voir https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Featured%20Insights/Asia%20Pacific/Sustaining%20growth%20in%20Vietnam/MGI_Sustaining_growth_in_Vietnam_Full_Report.ashx.
9. Voir Taking Stock: Recent Economic Developments of Vietnam. Special Focus: Vietnam's Tourism Developments. La Banque Mondiale, 2019, sur <http://documents.worldbank.org/curated/en/737821500266516655/pdf/117434-WP-TakingStockENGINAL-PUBLIC.pdf>.
10. Yoshino Takeyama, 'Reform of State Owned Enterprises: A Big Challenge to the Vietnamese Economy,' Emerging Economy Research Department, IIMA, 2018.

11. Vietnam Chamber of Commerce and Industries, 2017. *Spotlight on Viet Nam: The leading emerging market*. Voir <https://www.pwc.com/vn/spotlight-on-vietnam>
12. Voir <https://www.k12academics.com/Education%20Worldwide/Education%20in%20vietnam/teaching-quality-issues>.
13. Voir <https://www.indexmundi.com/facts/vietnam/school-enrollment>.
14. Voir http://www.doingbusiness.org/en/data/exploreconomies/vietnam#DB_gc.
15. Voir <https://e.vnexpress.net/projects/sidewalk-economics-what-the-future-holds-for-vietnam-s-ubiquitous-street-vendors-3565620/index.html>.
16. Voir <https://e.vnexpress.net/news/news/saigon-s-captain-sidewalk-steps-down-after-cleanup-campaign-fails-3695873.html>.
17. Voir <https://www.transparency.org/country/VNM>.
18. Voir <https://freedomhouse.org/report/freedom-world/2018/vietnam>.
19. Voir Peter Church, *A Short History of South-East Asia*. Singapore: Wiley, 2017, pp.218-19.
20. Voir <https://www.amnesty.org/download/Documents/ASA4181622018ENGLISH.PDF>
21. World Tourism Organisation and Yearbook of Tourism Statistics, via <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.ARVL?locations=VN>.
22. *Taking Stock*, op cit.
23. *Taking Stock*, op cit.
24. Finn Tarp, 'Viet Nam, the Dragon that rose from the ashes', UNU-WIDER Working Paper 2018/126.
25. Voir <https://climateknowledgeportal.worldbank.org/country/vietnam>.
26. WIDER, UNU, *The Cost Of Climate Change In Vietnam*, Recom Brief Helsinki: UNU-WIDER, 2013.

11 / L'importance capitale du leadership et des institutions Faites de bons choix et mettez-les en œuvre

1. Voir par exemple Meredith Woo-Cumings, *The Developmental State*. Ithaca, NY: Cornell University Press, 1999 [L'état développemental]; et Stephen Haggard, *Pathways from the Periphery: The Politics of Growth in the Newly Industrializing Countries*. Ithaca, NY: Cornell University Press, 1990. [Les voies de la périphérie: La politique de croissance des nouveaux pays industrialisés]
2. Voir Greg Mills, Olusegun Obasanjo, Tendai Biti and Jeffrey Herbst, *Democracy works: Rewiring Politics to Africa's Advantage*. Panmacmillan: 2019.
3. Daron Acemoglu and James Robinson, *Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity and Poverty*. London: Profile, 2012. [Les origines du pouvoir, de la prospérité et de la pauvreté]
4. Milton Osborne, *Southeast Asia: An Introductory History*. Sydney: Allen & Unwin, 2013, p.45. [l'Asie du Sud-Est: Une histoire introductive.
5. Nous remercions Christopher Clapham pour cet argument.
6. Milton Osborne, *Southeast Asia: An Introductory History*. Sydney: Allen & Unwin, 2013, p.45. [l'Asie du Sud-Est: Une histoire introductive. De sorte qu'il y avait toujours un plus grand contrôle de l'état à partir du centre, à l'exception du Vietnam.
7. Osborne, *Southeast Asia*, p.43. [l'Asie du Sud-Est]
8. Osborne, *Southeast Asia*, p.111. [l'Asie du Sud-Est]
9. Osborne, *Southeast Asia*, p.107. [l'Asie du Sud-Est]
10. International Trade Statistics, <http://www.intracen.org/exporters/statistics-export-country-product/>.
11. Mancur Olson, *Power and Prosperity: Outgrowing Communist and Capitalist Dictatorships*. New York: Basic Books, 2000. [Pouvoir et prospérité: Surmonter les régimes dictatoriaux communistes et capitalistes].

12. Discussion, Johannesburg, 28 September 2019.
13. Daron Acemoglu, Simon Johnson and James Robinson, 'The Colonial Origins of Comparative Development: An Empirical Investigation', *The American Economic Review*, 91(5): 1369–1401, 2001. [Les origines coloniales du développement comparatif: une enquête empirique]
14. Francis Fukuyama, *Political Order and Political Decay; From the Industrial Revolution to the Globalization of Democracy*. London: Profile, 2015. [Les origines du pouvoir, de la prospérité et de la pauvreté]
15. Fukuyama, *Political Power*, p.302. [Pouvoir politique]
16. Jared Diamond, *Guns, Germs and Steel: The Fates of Human Societies*. New York: WW Norton, 1997. [De l'inégalité parmi les sociétés: Essai sur l'homme et l'environnement dans l'histoire]
17. David Lamb, *The Africans*. New York: Random House, 1987, p.17. [Les africains]
18. Voir <https://www.worldometers.info/world-population/south-eastern-asia-population/>; and <http://worldpopulationreview.com/continents/eastern-asia-population/>.
19. Voir <https://www.worldatlas.com/articles/african-countries-by-population-density.html>.
20. Jeffrey Herbst, *States and Power in Africa*. Princeton: Princeton University Press, 2001. [Etats et pouvoir en Afrique]
21. Tilly a soutenu que les états européens, à cause de leur concurrence et leur rivalité militaire, étaient forcés de lever des impôts (étendant et améliorant ainsi la gouvernance sur leurs territoires) et d'utiliser la technologie (notamment militaire). Ni la Chine et encore moins l'Afrique contemporaine n'ont connu ces conditions intenses de contestation territoriale, d'invention et d'application technologiques. Voir Charles Tilly, **Westphalia and China**. [Westphalia et la Chine]. Discours liminaire prononcé lors de la conférence sur **La Westphalie et au-delà, Enschede, Pays-Bas, juillet 1998**.
22. Nos remerciements à Johnny Clegg pour avoir souligné cela. Voir aussi http://www.nomadsed.de/fileadmin/user_upload/redakteure/Dateien_Publikationen/Mitteilungen_des_SFB/owh6sigrist.pdf.
23. Voir Joe Studwell, *Asian Godfathers: Money and Power in Hong Kong and Southeast Asia*. London: Profile, 2007, p.xix [Argent et pouvoir à Hong Kong et en Asie du Sud-ouest]
24. Studwell, *Asian Godfathers*, p.xvii. [Les parains asiatiques]
25. Commentaire fait lors de la réunion d'évaluation de ce manuscrit, 22-24 septembre 2019.
26. Discussion, Hargeisa, 2 septembre 2019.
27. Herbst, *States and Power*, p.15. [Etats et pouvoir]
28. Remarques faites lors de la réunion d'évaluation de ce manuscrit, 22-24 septembre 2019.
29. Deux exemples récents sortent du lot en Afrique du Sud. En juillet 2019, South African Airways avait eu plus de 70 membres du conseil d'administration (avec une moyenne de 11 membres à la fois), sept présidents de conseil d'administration et 14 PDG depuis 2002. La société paraétatique d'électricité, Eskom, a compté pas moins de 84 membres du conseil d'administration (dont 14 membres en moyenne à la fois), 11 PDG et huit présidents de conseil d'administration au cours de la même période de 17 ans. Il existe d'autres exemples encore plus extrêmes. Mobutu Sese Seko, l'ancien président zairois, a resté au pouvoir pendant trois décennies grâce à une combinaison de répression brutale (y compris des pendaisons publiques d'opposants), d'énormes entrées d'aide étrangère (estimées à 9 milliards de dollars américains, les États-Unis étant le troisième donateur, après la Belgique et la France), la nationalisation des intérêts étrangers (y compris les riches mines de cuivre et de cobalt), et le développement d'un culte de la personnalité à travers son choix de vêtements ainsi que des changements de nom personnalisés. Il y avait des moyens plus subtils de se maintenir le pouvoir. Un élément clé de sa stratégie consistait à institutionnaliser la discontinuité politique parmi ses rivaux potentiels et à assurer le patronage, en partie en organisant plus de 50 remaniements ministériels sur

une période de trois décennies.

30. Voir Mills Soko sur les leçons de l'Asie à <https://www.fin24.com/Opinion/mills-soko-what-sa-can-learn-from-japan-singapore-and-china-20190812>.
31. Cité dans <https://pursuit.unimelb.edu.au/articles/in-praise-of-technocracy-why-australia-must-imitate-singapore>.

12 / Ne soyez pas prisonnier du passé Quand l'innovation l'emporte sur l'idéologie, les économies se développent

1. Sauf indication contraire, ce chapitre est basé sur plusieurs voyages de recherche à Singapour, notamment d'août à septembre 2014, janvier 2016 et février 2018. Les entretiens avec SR Nathan ont été menés en décembre 2013 et septembre 2014, et avec Goh Chok Tong en février 2018.
2. Ces citations et les autres du même auteur dans ce chapitre, sont tirées de Lee Kuan Yew, *From Third World to First*. Singapore: Marshal Cavendish, 2008. [Du tiers au premier monde]
3. Interview, Singapore Management University, December 2013.
4. Données de la Banque mondiale sur les comptes nationaux et fichiers de données des Comptes nationaux de l'OCDE, voir <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD?end=1964&locations=IN-GH-KR&start=1960>.
5. Voir <https://english.vietnamnet.vn/fms/business/194379/vietnam-s-2-400-income-per-capita-disappoints-economists.html>.
6. Voir [https://saigoneer.com/saigon-news/11578-saigon-s-per-capita-income-to-reach-\\$9,800-by-2010-official](https://saigoneer.com/saigon-news/11578-saigon-s-per-capita-income-to-reach-$9,800-by-2010-official).
7. Sauf indication contraire, ces entretiens ont été menés par le Dr Mills lors de plusieurs visites au Vietnam, notamment à Saïgon en mars 2016 et, plus récemment, à Hanoi en novembre 2018.
8. Voir <https://www.census.gov/foreign-trade/balance/c5520.html#1995>.
9. Voir <https://www.export.gov/article?id=Vietnam-Market-Overview>.
10. Voir <https://business.inquirer.net/240699/vietnam-us-sign-12-billion-trade-deals>.
11. Anthea Jeffery, *The People's War – New Light on the Struggle for South Africa*. Johannesburg: Jonathan Ball Publishers, 2009. [La guerre du peuple—révélation sur la lutte pour l'Afrique du Sud]
12. *Ibid.*
13. Govan Mbeki, *Sunset at Midday*. Braamfontein: Nalwazi Educational Publishers, 1996. [Couché de soleil à midi]
14. Cité dans Herbert N. Foerstel, *From Watergate to Monicagate: Ten Controversies in Modern Journalism and Media*, Connecticut: Greenwood Press, 2001. [Du Watergate au Monicagate: Dix controverses du journalisme et des médias modernes]
15. Martin Legassick, 'Myth and Reality in the Struggle Against Apartheid', *Journal of South African Studies*, 24(2), 1998, pp.443-458. [Mythe et réalité dans la lutte contre l'apartheid]
16. Mbeki, *op cit.*
17. David Lamb, *Vietnam Now: A Reporter Returns*. New York: PublicAffairs, 2003. [Le Vietnam maintenant: Retour d'un reporter]
18. David Lamb, *Vietnam Now: A Reporter Returns*. New York: PublicAffairs, 2003. [Le Vietnam maintenant: Retour d'un reporter]
19. D'après une interview faite à Tokyo le 24 juillet 2019.
20. Shigetaka Komori, *Innovating Out of Crisis*, Berkeley: Stone Bridge Press. 2013.
21. Erik Brynjolfsson, Andrew McAfee and Michael Spence, 'New world order: Labor, capital, and ideas in the power law economy', in the special Davos anthology 'The Fourth Industrial Revolution' of Foreign

- Affairs, January 2016.
22. Voir <https://www.forbes.com/sites/ericcavitz/2011/03/31/acer-ceo-lanci-quits-board-split-over-growth-strategy/#6a67a98f159f>.
 23. Voir <https://variety.com/2019/gaming/news/video-games-300-billion-industry-2025-report-1203202672/>.
 24. Voir <https://www.nytimes.com/2016/09/21/opinion/jefferson-and-vietnam.html>
 25. Cité dans Lamb, op cit.

13 / Définissez bien les fondamentaux Une meilleure focalisation donne de meilleurs résultats

1. Joe Studwell, *How Asia Works*, New York: Grove Press. 2013.
2. World Bank, *The East Asian Miracle: Economic Growth and Public Policy*. Washington DC: Oxford University Press. 1993. [Le miracle de l'Asie de l'Est: La croissance économique et la politique publique].
3. Nous remercions le professeur Kenichi Ohno pour cette expression on ne peut plus idoine.
4. Interview, Tokyo, 23 July 2019.
5. Masafumi Nagao, 'Education and development: The Japanese experience', *Journal of International Cooperation in Education*, Hiroshima University, 2005. [Education et développement: l'expérience du Japon].
6. Base de données statistiques de l'OCDE, sur <https://stats.oecd.org/#>.
7. *Trends in International Mathematics and Science Study (TIMSS) 1995, 2003, 2007, 2011 and 2015*. [Tendances dans les études internationales de mathématiques et de sciences 1995, 2003, 2007 et 2015] Voir <http://timssandpirls.bc.edu/timss2015/international-results/wp-content/uploads/filebase/full%20pdfs/T15-International-Results-in-Science-Grade-8.pdf>.
8. Voir <http://timssandpirls.bc.edu/timss2015/international-results/wp-content/uploads/filebase/full%20pdfs/T15-International-Results-in-Mathematics.pdf>
9. Masafumi Nagao, 'Education and development: The Japanese experience', *Journal of International Cooperation in Education*, Hiroshima University, 2005. [Education et développement: l'expérience du Japon].
10. Voir <http://acetforafrica.org/acet/wp-content/uploads/publications/2016/10/Second-Asian-Development-Forum-remarks.pdf>.
11. Voir par exemple <http://geography.about.com/od/economic-geography/a/Rostow-S-Stages-Of-Growth-Development-Model.htm>.
12. Voir "Agriculture in Sub-Saharan Africa: Prospects and challenges for the next decade", in *OECD-FAO Agricultural Outlook 2016-2025*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/agr_outlook-2016-5-en, OECD (2016). [L'agriculture en Afrique subsaharienne: Perspectives et défis de la prochaine décennie]
13. sur <https://www.bbc.com/news/magazine-25811724>.
14. Discussion, Dave Barry, Mombasa, October 2019.
15. Informations fournies par Carol Chen de la Section de la coopération internationale du Conseil agricole de Taipei.
16. D'après une présentation du professeur Hsu le 22 juillet 2019 à Taipei, Taiwan.
17. D'après une interview de Yu Zhu, professeur de géographie et de démographie à l'Université normale de Fujian, le 2 août 2019 à Shanghai.
18. Voir <https://www.theguardian.com/cities/2017/mar/20/china-100-cities-populations-bigger-liver>

pool.

19. D'après une méthodologie intéressante qui utilise les données de Facebook pour suivre les schémas migratoires, disponible sur <https://www.urbangateway.org/news/lagos-leads-global-urban-migration-according-facebook>.
20. D'après une enquête de la Brenthurst Foundation, qui a sondé plus de 500 résidents de Lagos en juillet et août 2017. Voir le document de discussion connexe de Nchimunya Hamukoma, Nicola Doyle, Sarah Calburn et Dickie Davis sur <http://www.thebrenthurstfoundation.org/workspace/files/brenthurst-paper-2019-03.pdf>.

14 / Construisez & intégrez

1. Voir http://siteresources.worldbank.org/INTAFRICA/Resources/aicd_factsheet_energy.pdf.
2. Voir McKinsey's Powering Africa à l'adresse <https://www.mckinsey.com/industries/electric-power-and-natural-gas/our-insights/powering-africa>.
3. Voir <https://roberttrotberg.wordpress.com/2019/07/06/africas-need-for-power/>
4. Voir <https://qz.com/africa/1271252/world-bank-recommendations-on-electricity-in-sub-saharan-africa/> et le rapport Africa Pulse de la Banque mondiale sur le secteur à l'adresse <http://documents.worldbank.org/curated/en/292931523967410313/pdf/125329-REPLACEMENT-PUBLIC.pdf>.
5. Voir <https://www.afdb.org/en/the-high-5/light-up-and-power-africa--a-new-deal-on-energy-for-africa-a-new-new-deal-on-energy-for-africa>.
6. Accessible sur <https://www.afdb.org/en/the-high-5/light-up-and-power-africa--a-new-deal-on-energy-for-africa-a-new-new-deal-on-energy-for-africa>.
7. Voir <https://data.worldbank.org/indicator/EG.ELC.ACCS.ZS?locations=ZG>
8. L'écart entre les États membres de l'ANASE varie considérablement. D'un côté, il y a des pays comme Singapour et Brunei qui ont atteint un taux d'électrification de 100% et de l'autre, des pays comme le Myanmar avec un taux d'électrification de 26% seulement. Voir <https://theaseanpost.com/article/electrifying-rural-asean>
9. Voir <https://www.powermag.com/powering-the-dragon-how-chinas-power-sector-is-evolving/>
10. Pour une analyse des implications, voir <https://www.intechopen.com/online-first/nuclear-energy-policy-after-the-fukushima-nuclear-accident-an-analysis-of-polarized-debate-in-japan>
11. Voir <https://ourworldindata.org/fossil-fuels>
12. Selon une règle empirique, 1 000 MW sont nécessaires pour chaque million d'habitants.
13. Discussion, Enugu, octobre 2017.
14. Cette section est le résultat de deux voyages de recherche du Dr Mills à Mombasa en mars et octobre 2019.
15. Sauf indication contraire, cette section est basée sur des voyages de recherche en Éthiopie en janvier / février 2019; et au Maroc en janvier 2019.
16. Lena Partzch et Laura Kemper, 2018. Cotton certification in Ethiopia: Can an increasing demand for certified textiles create a 'fashion revolution'? [Certification du coton en Ethiopie: Une demande croissante de textiles certifiés peut-elle créer une «révolution de la mode»? Disponible sur: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0016718518303543>
17. Discussion, National Graduate Institute for Policy Studies (GRIPS), Tokyo, July 2019. [Ecole nationale supérieure d'études stratégiques]
18. Ceci est basé sur plusieurs voyages au Maroc, et plus récemment ceux du Dr Mills et du président Obasanjo en juillet 2019. Les entretiens cités ici ont été menés pendant cette période.
19. Voir <https://www.bbc.com/news/live/world-africa-47639452/page/5>.

LE MODÈLE ASIATIQUE

20. Voir <https://data.worldbank.org/indicator/IS.SHP.GCNW.XQ>
21. Voir, par exemple, Jiming Hao & Litao Wang, 'Improving Urban Air Quality in China: Beijing Case Study,' *Journal of the Air & Waste Management Association*, 55:9, 1298-1305, 2005. [Améliorer la qualité de l'air urbain: le cas de Beijing]
22. Accessible sur <https://www.iea.org/southeastasia/>.
23. Voir <https://theaseanpost.com/article/electrifying-rural-asean>.
24. Voir documents.worldbank.org/curated/en/292931523967410313/pdf/125329-REPLACEMENT-PUBLIC.pdf.
25. Voir https://medium.com/@Edmund_Olotu/the-electricity-situation-in-nigeria-3f53c8ae0267.
26. Voir <https://www.projectfinance.law/publications/2008/November/hydropower-in-africa>.
27. Voir <https://www.afdb.org/en/the-high-5/light-up-and-power-africa--a-new-deal-on-energy-for-africa--a-new-new-deal-on-energy-for-africa>.
28. Discussion, Johannesburg, 6 Septembre 2019.

15 / de liberté et de transparence amènent une plus grande prospérité

1. Douglas North, 'Transaction costs, institutions, and economic performance.' San Francisco, CA: ICS Press. 1992; [Coûts de transaction, institutions et performances économiques] Douglas North, 'Transaction Costs through time.' *Economic History*, 1994. [Coûts de transaction dans le temps]
2. Correspondance par courriel avec le Dr Mills, 5 juillet 2019.
3. S Dhanabalan a été interviewé à Singapour par Dr Mills en janvier 2016.
4. Voir <https://www.temasek.com.sg/en/news-and-views/news-room/news/2018/temasek-review-2018--record-net-portfolio-value-of-s-308-billion.html>; et 'Temasek grim on returns outlook as trade wars bite', *Business Day*, 10 July 2019.
5. Ces informations ont été recueillies lors d'une visite à Temasek, en mai 2018.
6. Ceci est basé sur plusieurs interviews à Addis en 2016, 2018 et 2019. Voir aussi Greg Mills, «Ethiopian Airlines: An example to SAA?», *Daily Maverick*, 17 June 2016, [Ethiopian Airlines: Un exemple pour SAA?] <http://www.dailymaverick.co.za/article/2016-06-17-ethiopian-airlines-an-example-to-saa/#.WEASbHecbNA>.
7. «Blue-Sky Thinking», *The Economist*, 31 août 2019. [La pensée créative sans limites]
8. Cité dans <https://www.latimes.com/archives/la-xpm-2000-nov-19-mn-54241-story.html>.

Conclusion : Que serait-il arrivé si LKY avait été Africain ?

1. Visite du Président Olusegun Obasanjo avec l'African Leadership Forum à Singapour, novembre 1993.
2. Voir par exemple la Banque Mondiale. 2009. *World Développement Report 2009 : Reshaping Économique Geography*. la Banque Mondiale. At <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/5991>.
3. Discussion avec le Dr Mills, Nairobi, 1 février 2016.
4. Voir *Why Does Cargo Spend Weeks in Sub-Saharan African Ports? Lessons from Six Countries*. Washington: la Banque Mondiale, 2012, at https://unctad.org/meetings/en/Contribution/dtlt/bts-AhEM2018d3_WorldBank_en.pdf.
5. Nous remercions Christopher Clapham pour ce point.
6. Correspondance par courriel avec le Professeur Barry Desker, 27 juin 2019; et téléconférence, 1 juillet 2019.



« L'enseignement à tirer de l'Asie et de cet ouvrage est que l'Afrique ne devrait pas être pauvre »

ELLEN JOHNSON SIRLEAF, ANCIENNE PRÉSIDENTE DU LIBERIA et PRIX NOBEL

« Si vous voulez éviter de réinventer la roue en matière de développement, et si vous avez la conviction que l'Afrique peut et doit rattraper le retard, lisez cet ouvrage et tirez-en des leçons »

RAILA ODINGA, PREMIER MINISTRE du KENYA (2008-2013)

En 1960, le PIB par habitant des pays d'Asie du sud-est était proche de la moitié de celui de l'Afrique. Vers 1986, l'écart s'est réduit et aujourd'hui, la tendance est renversée, avec plus de la moitié des personnes les plus pauvres du monde vivant en Afrique subsaharienne.

Pourquoi l'Asie a-t-elle pu se développer alors que l'Afrique a accusé un retard sensible ? Le Modèle Asiatique rapporte des récits de croissance fulgurante et de destins changeants : les leaders, événements et choix politiques qui ont sorti un milliard de personnes d'un état de pauvreté absolue en une seule génération. Le plus grand changement dans l'histoire de l'humanité.

L'exemple de l'Asie est d'autant plus pertinent que l'Afrique fait face à une explosion démographique, qui peut aboutir soit à la crise, soit à la prospérité, et que l'Asie connaît une nouvelle transformation, cette fois-ci, de la fabrication à faible coût à la technique de pointe, laissant un vide que l'Afrique peut combler. Loin du déterminisme optimiste de « Africa Rising », cet ouvrage exhorte à un pragmatisme sans précédent dans la poursuite de la réussite africaine.

GREG MILLS dirige la Fondation Brenthurst qui est basée à Johannesburg

OLUSEGUN OBASANJO est l'ancien Président du Nigéria

HAILEMARIAM DESALEGN a été le deuxième Premier Ministre exécutif d'Éthiopie

EMILY VAN DER MERWE est économiste à la Fondation Brenthurst



Konrad
Adenauer
Stiftung



Édition électronique

ISBN 978-0-620-87399-4



9 780620 873994 >