

# Lénine et le travail de planification

Source : Lénine tel qu'il fut. Tome 2. Moscou, Éditions en Langues étrangères, 1959, pp. 736-744.

À mesure que s'accroît notre édification socialiste, l'importance de la planification devient de plus en plus évidente. Mais pour mieux se rendre compte des problèmes de notre édification planifiée, pour mieux comprendre son « type », il est utile de connaître de plus près les tâches que Lénine posait au Gosplan<sup>1</sup>.

Ces souvenirs pourront aussi aider nos contemporains à apprécier toute la grandeur des directives du XXe Congrès du parti<sup>2</sup>, les sommets du sixième quinquennat, d'où l'on aperçoit réellement les cimes du communisme.

L'attitude de Lénine envers le projet d'électrification de la R.S.F.S.R. (G.O.E.L.R.O.) est exprimée dans son célèbre discours au VIIIe Congrès des Soviets de Russie et dans de nombreuses notes. À un moment donné, il jugeait même possible de transformer le G.O.E.L.R.O. en commission permanente auprès du Conseil des Commissaires du Peuple. Il m'écrivait dans une lettre du 6 novembre 1920 :

*« Que valent tous les « plans » (et toutes les commissions et programmes de planification) sans un plan d'électrification ? Ils ne valent rien. En somme, c'est le G.O.E.L.R.O. qui doit être le seul organisme de planification auprès du Conseil des Commissaires du Peuple... »*

On voit donc l'importance que Lénine attachait au plan d'électrification dans notre travail de planification, et la nécessité qui s'imposait à ses yeux de relier l'activité de nos principales institutions d'Etat à un système cohérent d'organismes de planification.

La préparation urgente du rapport du G.O.E.L.R.O. au VIIIe Congrès des Soviets de Russie me détournait, naturellement, des problèmes d'organisation, et je n'y revins avec Lénine qu'en février 1921, pendant mes vacances à Arkhangelskoïé, près de Moscou. Vladimir Ilitch m'y rendit visite et nous fixâmes, au cours de cette entrevue, la composition approximative de la future « Commission d'Etat de planification générale » et ses fonctions essentielles. J'ai gardé une lettre de Lénine qui remonte à cette époque et où il m'écrit, entre autres (la lettre est datée du 25 février 1921) :

*« ... Vous devez créer dans la Commission de planification générale un Bureau archifirme... qu'on vous aide et vous dispense du travail administratif... Vous devez être « l'âme » de l'affaire et le chef idéologique (surtout repousser, refouler les communistes dépourvus de tact et capables d'effaroucher les spécialistes)... Votre tâche est de découvrir, de choisir et de faire travailler des organisateurs, des administrateurs capables... de fournir au Comité central du Parti communiste de Russie les moyens, les NB //// données, les matériaux permettant de les apprécier. »*

En ouvrant, le 5 avril 1921, la séance solennelle du Bureau récemment homologué du Gosplan, je m'arrêtai en détail à la liaison des travaux du Gosplan et du G.O.E.L.R.O. J'envoyai le sténogramme de mon discours à Lénine et reçus aussitôt de lui ces instructions catégoriques :

<sup>1</sup> Commission, puis Comité d'Etat pour la planification, créée en 1921 pour succéder au Conseil supérieur de l'économie nationale.

<sup>2</sup> Le XXe congrès du Parti communiste de l'Union soviétique (PCUS) s'est tenu à Moscou du 14 au 25 février 1956.

« G.M. !

*Je vous renvoie votre discours.*

*Son défaut principal est de trop parler de l'électrification et pas assez des plans économiques courants.*

*L'accent n'est pas mis à l'endroit voulu.*

*Quand j'avais affaire à des « raisonneurs » communistes qui, sans avoir lu le « Plan d'électrification » ni en avoir compris l'importance, disaient et écrivaient des sottises sur le plan en général, j'étais obligé de leur fourrer le nez dans ce livre, car il n'est ni peut-être de plan plus sérieux.*

*Quand j'ai affaire aux auteurs de ce livre, je leur fourrerais le nez ailleurs, dans les questions relatives aux plans économiques courants.*

*Occupez-vous-en dès maintenant, messieurs les professeurs !*

*Votre électrification est in allen Ehren !<sup>3</sup> Nous lui rendrons son dû. La 1e édition est rédigée. On la corrigera et on publiera la 2e. Les spécialistes de telle sous-commission écriront une douzaine de décrets et de décisions sur l'enseignement de l'électricité et du plan d'électrification, etc. Nous le sanctionnerons.*

*Quant à la Commission d'État de planification générale, elle ne doit pas s'occuper de cela, mais consacrer sur-le-champ toutes ses forces aux plans économiques courants.*

*Le combustible dès aujourd'hui. Pour 1921. Maintenant, ce printemps.*

*Collecter le fatras, les déchets, les matériaux morts. S'en servir pour les échanger contre du blé.*

*ET AINSI DE SUITE.*

*C'est là-dedans qu'il faut « leur » fourrer le nez. C'est à cela qu'il faut les employer. Maintenant. Aujourd'hui.*

*Une ou deux sous-commissions à l'électrification. Huit ou neuf sous-commissions aux plans économiques courants. Voilà comment il faut répartir les forces pour 1921.*

*Votre Lénine. »*

En jetant un regard rétrospectif sur cette rude étape initiale, on voit nettement les progrès réalisés depuis.

Le printemps de 1921 fut le plus terrible de ceux que vécut la Russie soviétique. La sécheresse croissante se manifesta dès avril et mai. Les semailles étaient en grande partie manquées. La crise du combustible avait pris une forme très aiguë, compromettant la métallurgie qui se relevait à peine de la ruine.

Et l'avenir promettait une famine sans précédent. C'est à cette époque de grands soucis que Lénine eut à méditer les moyens d'action du Gosplan. Le 12 avril, il m'écrivait :

*« La question de la mise au point du plan d'Etat, non comme service mais comme plan, est pressante. »*

---

<sup>3</sup> À l'honneur ! (NR.)

Dans ce message, il me réclame « *le bordereau résumé : 3 chiffres (bois, charbon, pétrole)* » et le plan pour 1922. Non content de cette lettre, il m'en envoie une autre le lendemain, où il me demande si la tâche est claire et m'enjoint de « *voir les achats qu'il y a lieu de faire à l'étranger pour supprimer, coûte que coûte, la misère...* »

Ces messages illustrent suffisamment la situation qui força le Gosplan à s'occuper avec une telle fébrilité du combustible et du ravitaillement, à côté de questions purement administratives, comme, par exemple, l'organisation de la Direction générale des combustibles et d'un comité de contrôle pour le transport des denrées alimentaires.

Les temps étaient durs. Mais quel bonheur c'était de marcher la main dans la main avec un dirigeant comme Lénine, et de pouvoir au besoin recourir à ses sages conseils ! Sa pensée travaillait sans relâche dans les domaines économiques et politiques, et demeurait constamment dans une tension extrême.

Son trait le plus frappant était la faculté de rester toujours en contact avec la réalité « la plus réelle ». D'où son antipathie pour la sagesse entre guillemets, pour l'académisme abstrait, pour les raisonnements creux. En abordant la question qui l'intéressait, il prenait, comme on dit, le taureau par les cornes et arrachait implacablement tous les masques pour déceler le visage de la vie réelle que son esprit créateur s'appliquait sans cesse à rendre meilleure.

On imagine son indignation devant les amas de résidus de notre passé, qui se dressaient sur notre chemin presque à chaque pas. Aussi notre activité économique, visant à l'assainissement des rapports entre les hommes, devait-elle, à ses débuts et pendant de longues années, revêtir le caractère d'une âpre lutte contre de nombreux courants opposés. C'était encore Lénine qui, à ce front, nous donnait l'exemple du courage et de l'énergie dans les situations les plus critiques.

Le 4 juillet 1921, il m'adresse une lettre intitulée « *Idées relatives au « plan » économique d'État* » :

*« Notre erreur principale était, jusque-là, d'avoir compté sur le mieux, ce qui nous faisait tomber dans des utopies bureaucratiques. Une part infime de nos plans était réalisée. La vie riait de nos plans, tout le monde en riait. Il faut que cela change du tout au tout.*

*Comptons sur le pire. Nous en avons une expérience assez restreinte, mais pratique. »*

Dans cette lettre mémorable, Vladimir Ilitch donne un résumé de plan calculé, fondé sur une base réelle. Il propose de « *l'effectuer à toute vitesse* », de « *faire travailler 70 % des membres du Gosplan 14 heures par jour (que la science se résigne : les rations alimentaires sont bonnes, aussi faut-il travailler)* ».

Lénine exige que les fonctionnaires du Gosplan surveillent chacun 30 entreprises importantes.

*« Veuillez, écrit-il, en surveiller 30 sans relâche. Vous en répondrez...*

*Surveiller sans relâche, c'est répondre sur sa tête de la consommation rationnelle du combustible et du pain, de l'approvisionnement maximum en ce qui concerne ces deux marchandises, du transport maximum, de l'économie de combustible (dans l'industrie, aux chemins de fer, etc.)... »*

Il est caractéristique que Lénine, loin de prêter à ses prescriptions la forme d'une directive péremptoire, semble faire des propositions à méditer, à peser. La lettre précitée se termine par une phrase qui dénote bien la modestie de son auteur.

*« Voici ce que je pense du Gosplan. Réfléchissez-y. On en causera.*

*Lénine. »*

Ce message témoigne de l'angoisse du temps de disette. D'un autre côté, il souligne on ne peut mieux l'importance de la planification et le rôle du Gosplan dans la lutte contre les plus graves effets de la ruine. Lénine exigeait avant tout qu'on regardât les choses en face ; il insistait pour que les travailleurs de la Révolution, au lieu de planer dans l'empyrée, élèvent sans répit, pierre par pierre, l'édifice de notre avenir et visent aux progrès indispensables, sans se laisser rebuter par les besoins les plus ingrates à première vue.

Il sentait que dans la lutte pour le réalisme de l'édification, pour les progrès nécessaires, les chiffres et les faits dont disposent les organismes suprêmes de l'État sont les dérivées d'une valeur très relative, qui demandent à leur tour une vérification et une révision fondamentales.

Lénine remontait aux sources premières, directement aux fabriques et usines, piliers de notre économie, d'où les lignes citées ci-dessus, et les bases du mécanisme d'État, d'où ses recommandations persévérantes à nos conférences économiques.

Il exigeait une connaissance si parfaite de la réalité, qu'on avait de la peine à trouver des hommes qui fussent à la hauteur des tâches posées. Au Gosplan nous cherchions à engager des spécialistes versés dans le métier. S'ils avaient en plus le titre de professeur, la planification avait naturellement tout à y gagner.

Lénine attachait une grande importance au concours des spécialistes et intervenait souvent dans la presse contre la malveillance à leur égard, attribut inévitable de la bataille que le prolétariat livre à ses ennemis pour les premiers progrès économiques.

Tout en se rendant compte des défauts propres au travail des spécialistes qui se trouvaient encore entre deux camps – ce n'est pas sans raison qu'Engels a appelé cette catégorie de gens « lait caillé » – Vladimir Ilitch n'en était pas moins prêt à défendre le personnel du Gosplan contre les attaques injustifiées.

La gravité de la situation en 1921, la pénurie évidente de matériaux pour la planification à grande échelle, enfin l'absence de réserves quelconques permettant de manœuvrer en vue de maintenir tel ou tel niveau de production, tout cela, comme nous l'avons vu plus haut, incitait Lénine à mettre sans cesse en garde les fonctionnaires du Gosplan contre la surestimation de leurs forces et de leurs moyens, contre les utopies bureaucratiques et la bureaucratisation de leur activité. Dans la planification, il voyait avant tout un élément de lutte pour la réalisation même du plan, pour la conquête graduelle du terrain où se déroulerait par la suite un travail économique efficace, d'une large envergure. Voici ce qu'il m'écrit dans une de ses lettres :

*« Le plus grand danger, c'est de bureaucratiser le plan économique d'État.*

*C'est un danger immense...*

*Je crains fort qu'en envisageant les choses sous un autre angle, vous ne le voyiez pas...*

*Un plan entier, complet, effectif, équivaut actuellement pour nous à une « utopie bureaucratique ».*

*Ne la poursuivez pas.*

*Dégagez par fragments, immédiatement, sans perdre un jour ni une heure, l'essentiel, le minimum des entreprises, et mettez-les sur pied.*

*Nous en reparlerons personnellement avant votre rapport. Réfléchissez-y. »*

J'ai souvent constaté que des camarades occupés à une tâche d'économie pratique supposaient dans le travail du Gosplan des conditions particulièrement favorables pour « s'adonner aux sciences et aux arts ». Or, dans le travail de synthèse du Gosplan, la disproportion entre nos moyens et la réalité, entre la théorie et la pratique, se sentait plus que partout ailleurs.

À beaucoup d'entre nous, fonctionnaires du Gosplan, l'activité purement pratique semblait un véritable repos, car nous étions constamment contrariés par des lacunes qui caractérisaient le début de la lutte pour l'économie planifiée, cette lutte qui ne promettait la victoire qu'à l'étape finale, d'une pénible montée. Le plus grave était le manque de ressources économiques dans la rude année 1921.

J'étais souvent obligé de m'entretenir durant des heures avec Lénine sur les questions les plus diverses, relatives au Gosplan, et de m'écarter, de son consentement, des lignes droites et justes que son esprit sagace avait tracées, car leur réalisation exigeait le travail supplémentaire d'un agent spécial : le temps...

Je me rappelle qu'à la fin de 1921 j'éprouvai le besoin d'exposer dans un texte à part la théorie de planification à laquelle j'étais parvenu après mon travail au G.O.E.L.R.O. et au Gosplan, en étudiant l'état de notre économie. Je fis donc un résumé détaillé de mon livre, qui parut plus tard sous le titre *Problèmes économiques de la R.S.F.S.R. et travaux de la commission d'État de planification générale (Gosplan)*, et j'envoyai ce résumé à Lénine pour qu'il l'examinât. Il m'envoya aussitôt en réponse un mot bref, mais fort encourageant :

*« G. M. ! J'ai lu votre ouvrage et je l'approuve beaucoup, beaucoup. Préparez-le au plus vite et dictez.*

*Il serait indiqué de parler, en outre, de la nouvelle politique économique. Le meilleur, selon moi, serait d'insérer la chose dans divers chapitres (en présentant sous différents aspects la place, la portée, le rôle général de la nouvelle politique économique). À chaque chapitre, ou presque, on pourrait (et devrait, selon moi) ajouter une ou deux pages spécifiant que la nouvelle politique économique ne modifie pas le plan économique d'État et reste dans son cadre, mais change la façon de le réaliser.*

*Votre avis ?*

*Salutations ! Lénine. »*

Dans ce travail, la tâche initiale du Gosplan était considérablement élargie et son activité, comme on le voit, était prévue pour une longue durée.

\* \* \*

Les directives de Lénine sur la nécessité de coordonner dans nos plans la méthode scientifique avec l'expérience des masses laborieuses, continuent à rendre de nos jours d'immenses services. Pour tenir compte de l'expérience des masses, le parti et le gouvernement ont conféré maintes fois avec les travailleurs, force décisive de « l'accélération socialiste », comme disait Lénine.

Il affirmait que les grandes réalisations s'accompagnaient toujours de grandes épreuves. Mais au cours de ces épreuves, les hommes soviétiques ont étonnamment évolué, grâce à la révolution culturelle résultée des victoires d'Octobre. Et si l'on ajoute à cela les progrès véritablement révolutionnaires de la science et de la technique de nos jours, on ne saurait surestimer l'importance de cette révolution culturelle.

Il est intéressant de souligner que Marx avait prévu le temps où le rendement des moyens techniques dépasserait de beaucoup les frais nécessaires à leur création. Les draglines marcheurs, les dragues aspiratrices et les autres puissants mécanismes modernes, qui remplacent le travail de milliers d'hommes, sont une confirmation éclatante de ces prévisions.

Le rôle de l'homme dans le travail social se transforme. Ce n'est plus un simple agent qui crée une valeur d'échange proportionnelle aux dépenses de son labeur personnel, c'est le contrôleur responsable d'un matériel complexe. La science devient une grande force productive, qui assure de plus en plus l'accroissement de la richesse sociale.

Les tâches du sixième quinquennat sont renforcées dans leur réalisme par la somme des résultats de la révolution culturelle et de la révolution scientifique et technique, rattachée à l'emploi pacifique de l'énergie nucléaire.

Nos critiques étrangers se rendent-ils compte de cette particularité de notre sixième quinquennat ?

Qui vivra verra !