Rencontres Économiques d'Aix-en-Provence
2016

Dans un monde de turbulences, qu'attend-on d'un pays ?

In a World of Turmoil, What is a Nation for?

Remerciements

Le Cercle des économistes remercie pour leur collaboration et leur soutien aux Rencontres Économiques d'Aix-en-Provence 2016 :

Sciences Po Aix,

Aix-Marseille Université,

La Mairie d'Aix-en-Provence, La Communauté du Pays d'Aix et Pays d'Aix Développement,

Le Festival d'Aix-en-Provence.

Accenture ; Airbus Group ; Air France – KLM ; Amundi ; AXA ; Chambre de Commerce et d'Industrie région Paris Ile-de-France ; CIC ; CMA CGM ; EDF ; Enedis ; ENGIE ; Generali France ; Groupama Asset Management ; Groupe ADP ; Groupe RATP ; Groupe Renault ; HSBC ; Humanis ; Kepler Cheuvreux ; Klépierre ; La Française des Jeux ; LafargeHolcim ; LE GROUPE LA POSTE ; McKinsey & Company ; Michelin ; OCP ; Orange ; PwC ; Safran ; Saint-Gobain ; SNCF ; Solvay ; STMicroelectronics.

Ainsi que :

Adecco ; AFER ; Allen & Overy ; Artelia ; Assystem ; Banque de France ; BRED ; Burson-Marsteller i&e ; Business France ; Caisse des Dépôts – Icade ; Carrefour ; Citigroup ; CLIFFORD CHANCE ; CNP Assurances ; Davis Polk ; Euler Hermes ; Euronext ; Excellence Universitaire Africaine ; Fédération Bancaire Française ; GE ; Gide Loyrette Nouel ; Jeantet ; Le Leem ; Natixis ; Orrick Rambaud Martel ; Pitch Promotion ; Ricol Lasteyrie Corporate Finance ; Rise Conseil ; Shan ; S&P Global Ratings ; Total ; Transdev ; Turenne Capital ; UBS France ; Vae Solis Corporate ; Valeo ; Veolia ; Verallia.

Et :

Stéphanie Antoine (France 24) ; Nicolas Barré (*Les Echos*) ; Bruna Basini (*Le Journal du Dimanche*) ; Nicolas Beytout (*L'Opinion*) ; Alain de Chalvron (France 2) ; Anne-Sylvaine Chassany (*Financial Times*) ; Elisabeth Chavelet (*Paris Match*) ; Hedwige Chevrillon (BFM Business) ; Patrick Cohen (France Inter) ; Sabine Delanglade (*Les Echos*) ; Ruth Elkrief (BFMTV) ; Philippe Escande (*Le Monde*) ; Thierry Fabre (*Challenges*) ; Sophie Fay (*L'Obs*) ; Olivier Galzi (i>TELE) ; Vincent Giret (*Le Monde*) ; Assane Fall-Diop (RFI) ; Guillaume Goubert (*La Croix*) ; Isabelle Gounin-Lévy (LCI) ; Sylvie Kauffmann (*Le Monde*) ; Eric Le Boucher (*Les Echos / Slate.fr*) ; Emmanuel Lechypre (BFM Business) ; Patrick Lelong (franceinfo) ; François Lenglet (RTL / France 2) ; Philippe Mabille (*La Tribune*) ; Christian Makarian (*L'Express*) ; Christian Menanteau (RTL) ; François-

Xavier Pietri (TF1 / LCI); Jean-Pierre Robin (*Le Figaro*); Dominique Rousset (France Culture); Dominique Seux (*Les Echos*); Bénédicte Tassart (RTL); Marie Visot (*Le Figaro*).

À l'occasion des Rencontres Économiques d'Aix-en-Provence 2016, le Cercle des économistes a organisé la quatrième édition de «La Parole aux étudiants». 100 étudiants sélectionnés sur la base d'un essai, ont été invités à participer aux Rencontres Économiques.

Nous tenons à remercier tous ceux qui ont accompagné ces étudiants:

Le jury «La Parole aux étudiants» présidé par Erik Orsenna (de l'Académie française); Agnès Audier (BCG); Hippolyte d'Albis (Cercle des économistes); Jacques Biot (Polytechnique); Jérôme Brunetière (Festival d'Aix-en-Provence); André Cartapanis (Cercle des économistes); Diana Filippova (Connector Ouishare); Sylvie Kauffmann (*Le Monde*); Vincent Lemerre (France Culture); Eric Molinié (Dalkia); Bruno Raffaelli (de la Comédie Française); Christophe Strassel (Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche).

Ainsi que:

Le Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, nos partenaires: Arrowgrass; BCG; Bpifrance; Dalkia; Eight Advisory; LE GROUPE LA POSTE; LVMH; Mazars; Nathan; Scutum; SNCF; SpencerStuart; Thecamp; Tenthorey.

Et enfin, au Cercle des économistes: Marie Castaing, Élisabeth Gourdon, Clara Pisani-Ferry, et leur équipe; Hélène Clément et Anne Raffaelli, Pierre-Xavier Prietto, et Fabienne Azire pour le suivi éditorial;

Didier Guilland, Boréal Production, pour les enregistrements audio et vidéo;

Wagram Éditions pour la mise en page.

© Le Cercle des économistes, 2016
16 rue Jean Mermoz, 75008 PARIS
www.lecercledeseconomistes.fr / www.lesrencontreseconomiques.fr
En application de la loi du 11 mars 1957, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage sans autorisation du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC), 20 rue des Grands-Augustins, 75006 Paris.

Sommaire

Avant-propos : J.-H. Lorenzi 13

Session inaugurale.
Qu'est-ce qu'un pays dans le monde d'aujourd'hui ?

Introduction : J. Pisani-Ferry 16

Contributions : O. Bouchamaoui ; M. Gauchet ; M. Ramphele 18

1. Sommes-nous vraiment dans un monde turbulent ?

Introduction : A. Cartapanis 32

Contributions : S. Berger ; J. Beunardeau ; K. Derviş ; L. Llach
R. Saadé ; H. Védrine 37

2. Y a-t-il plusieurs formes de capitalisme ?

Introduction : A. Suwa Eisenmann 56

Contributions : B. Chellaney ; T. Elumelu ; R. Guesnerie
J. Solana ; M. Vincent 58

3. La souveraineté économique existe-t-elle encore ?

Introduction : Ch. Saint-Étienne 76

Contributions : I. Kocher ; P. Lamy ; J.-Y. Le Drian ; M. Marcel
P. Ricketts ; I. Sakong 78

4. Une économie peut-elle être dynamique sans croissance ?

Introduction : A. Brender 94

Contributions : M. Fratzscher ; E. Hanushek ; E. Labaye
Y. Perrier ; M. Soual 96

Débat 1. Économie & politique : quel pilote ?

Introduction : J. Mistral 114

Contributions : P.-A. de Chalendar ; B. Lafont ; M. Sapin ; Ph. Wahl 116

Parcours 1. Le contrat social du pays idéal

5. L'État peut-il tout décider ?

Introduction : P. Dockès 132

Contributions : P. Berès ; N. Dungan ; E. Gouvea Vieira ; P. Hubert
J.-C. de Lasteyrie 134

6. Et si on numérisait le contrat social ?

Introduction : M. Ferracci 150

Contributions : Th. Buberl ; M. Cicurel ; D. Filippova ; F. O. Hampson
G. de Margerie 152

7. Mais pourquoi réduire les inégalités ?

Introduction : A. Trannoy 170

Contributions : L. Gallois ; C. Landais ; B. Milanovic ; St. Pallez
G. Standing 172

8. Qu'est ce qu'un contrat social performant ?

Introduction : J.-P. Pollin 190

Contributions : Ph. Blond ; V. Descacq ; S. Guriev ; E. Lombard
B. de Moucheron ; C. Pierson 192

Débat 2. La France dans le monde, avec et sans l'Europe

Introduction : A. Bénassy-Quéré 214

Contributions : B. Le Maire ; N. Woods ; L. Zinsou 215

Parcours 2. Les opportunités économiques du pays idéal

9. L'innovation sert-elle vraiment la croissance ?

Introduction : A. Perrot 228

Contributions : N. Anderson ; B. Gainnier ; D. Louis ; J. Manyika
J.-P. Martel 231

10. Finance : arme de destruction massive ou bras armé des États ?

Introduction : C. Lubochinsky 252

Contributions : B. Badré ; M.-A. Barbat-Layani ; St. Boujnah ; S. Ibrahimi
I. Mateos y Lago 254

11. Entreprises et mondialisation : je t'aime, moi non plus

Introduction : D. Roux 270

Contributions : S.-F. Lee ; M. Pénicaud ; G. Plassat ; A. Saubot
R. Vassoyan ; W. Verstraete 272

12. Qui sont les créateurs de richesses ?

Introduction : Ph. Aghion 290

Contributions : M. Boyon ; N. Dufourcq ; A. Frérot ; K. Graddy
Ch. Kamayou ; R. Weber 293

Débat 3. Une entreprise peut-elle être emblématique d'un pays ?

Introduction : B. Jacquillat 312

Contributions : C. Ghosn ; P. Pouyanné 314

Parcours 3. Les Territoires du pays idéal

13. La conquête des territoires est-elle toujours d'actualité ?

Introduction : Ch. Stoffaës 328

Contributions : Ch. Bates ; L. Grigoryev ; L. Morel ; E. Orsenna 330

14. La frontière a-t-elle un rôle économique ?

Introduction : V. Mignon 344

Contributions : J. Aschenbroich ; A. Bentéjac ; R. de Miguel
J.-F. de Leusse ; H. Milner ; A. Winters 348

15. Le monde est-il devenu villes ?

Introduction : J.-M. Chevalier 364

Contributions : E. Borne ; F. Brini ; M. Derdevet ; K. Derviş
J. Le Pape 366

16. Les territoires peuvent-ils être durables ?

Introduction : P. Geoffron 382

Contributions : A. Nadal ; J.-M. Ollagnier ; L. de Paoli ; F. Parly
E. Reichert 384

Débat 4. Y a-t-il un modèle unique de réformes ?

Introduction : L. Fontagné 404

Contributions : J.-B. Lévy ; L. Pereira da Silva ; A. de Romanet 406

Parcours 4. La population dans un pays idéal

17. Comment bénéficier de la contrainte démographique ?

Introduction : Ph. Trainar 420

Contributions : D. Berry ; T. Boeri ; J.-C. Diagou ; Ph. Setbon
K. Zimmermann 422

18. Y a-t-il un modèle d'intégration ?

Introduction : H. d'Albis 436

Contributions : M. de Battisti ; S. Falk ; J. Hunt ; F. Sarr 439

19. Un marché du travail pour tous !

Introduction : St. Carcillo 454

Contributions : C. Catoir ; J. Chartier ; A. Krueger ; R. Lawrence
P. Martins ; C. Toumieux 456

20. Le capital humain est-il l'avenir des pays ?

Introduction : P.-Y. Geoffard 478

Contributions : O. Klein ; Ph. Lamoureux ; M. Leroux ; B. Nahum
M. Raymond ; J.-P. Vermès 480

Débat 5. Comment réformer la France ?

Introduction : P. Artus 498

Contributions : J. Attali ; H. de Castries ; St. Richard 500

Parcours 5. Les politiques économiques du pays idéal

21. Les politiques économiques sont-elles efficaces ?

Introduction : P. Jacquet 512

Contributions : L. Katseli ; F. Mallet ; J. Puri ; J.-M. Six 514

22. Faut-il enterrer Keynes ?

Introduction : P. Artus 532

Contributions : P.-R. Lemas ; G. Perry ; Ph. Vidal ; G. Wolff 535

23. La fiscalité peut-elle encore servir l'attractivité ?

Introduction : A. Bénassy- Quéré 550

Contributions : U. Akcigit ; G. Bekerman ; J.-J. Guiony ; K. Nubukpo
G. Terrier 552

24. La culture est-elle une force de frappe économique ?

Introduction : Fr. Benhamou 572

Contributions : T. Bakang ; P. Barbizet ; T. Ghalia ; I. Rizzo
G. Salamé ; JP Singh 574

Débat 6. Quelle alliance entre les pays et la finance ?

Introduction : Y. Algan 594

Contributions : R. McInnes ; P. Moscovici ; N. Roubini 596

Débat 7. Audace et innovation à la conquête de nouveaux territoires

Introduction : Fr. Benhamou 606

Contributions : J.-P. Clamadieu ; B. Piccard 608

25. Quelle forme aura la puissance de demain ?

Introduction : Ph. Aghion 616

Contributions : M. Cai ; J.-P. Clamadieu ; G. Faury
I. Rebrab ; F. Villeroy de Galhau 618

26. Quel chemin vers la prospérité économique ?

Introduction : L. Boone 630

Contributions : Ch. Lagarde ; M. Monti ; J.-D. Senard ; T. Thiam 633

27. L'UE est morte, vive l'UE !

Introduction : H. Rey 644

Contributions : B. Cœuré ; M. Hutchinson ; L. Katseli ; P. Tucker 645

Débat 8. Quel projet européen ?

Introduction : Ch. de Boissieu 658

Contributions : E. Macron ; D. Reynders 662

28. Comment la France se positionne-t-elle dans le monde ?

Introduction : O. Pastré 670

Contributions : E. Faber ; F. Huster ; A. Mérieux ; V. Pécresse
R. Ricciotti 672

Déclaration finale en français 683

Déclaration finale en anglais 685

Index des auteurs 687

Avant-propos

Il n'échappera pas au lecteur que le thème de ces 16e Rencontres Économiques d'Aix-en-Provence était particulièrement bien choisi et raisonne encore aujourd'hui.

Avec une question aussi centrale que complexe, nous avions pour ambition de proposer de nouveaux modèles dans cet enchevêtrement de souverainetés. Le programme a été bâti autour d'une hypothèse assez simple : après une période où la mondialisation a consisté essentiellement à transférer les activités des pays développés vers les pays émergents, après une période de crises où on a développé des utopies de gouvernance mondiale ou de contrôle de la finance, nous entrons dans une phase nouvelle qui met en lumière un équilibre inédit entre les institutions internationales et européennes et les lieux de proximité que sont les pays.

La session inaugurale a justement étudié ce retour en force des pays ouvrant ainsi les débats sur le monde actuel, ses turbulences, sur la cohabitation entre systèmes politiques et économiques, sur les économies sans croissance et enfin sur les rôles respectifs du politique et de l'économique.

Nous avons ensuite mené une réflexion autour des cinq piliers qui fondent un pays : le contrat social, le territoire, la population, les opportunités et les politiques économiques. Quel est le rôle de l'État ? Pourquoi réduire les inégalités ? L'innovation sert-elle vraiment la croissance ? Quelle est la place de la finance ? La frontière a-t-elle un rôle économique ? Quel modèle d'intégration ? Faut-il enterrer Keynes ?... Autant de questions essentielles auxquelles universitaires, responsables politiques et chefs d'entreprise ont apporté des réponses.

Une fois le pays défini, nous avons abordé les différentes formes de coopération. Il s'agissait de déterminer le niveau de coordination optimale entre les défis nationaux et les enjeux mondiaux de long terme pavés d'incertitudes.

À plusieurs reprises, sur différents sujets et à la lumière des différentes discussions, nous avons étudié le cas français. Comment réformer la France ? Quelle stratégie internationale et européenne ? Quel est le rôle des entreprises… ? et enfin, comment la France, avec ses propres difficultés, arrive à se situer dans cet univers mouvant mondial et européen.

Ces Rencontres se sont déroulées huit mois avant l'élection présidentielle de 2017. Elles ont ainsi été l'occasion de passer un certain nombre de messages aux différents candidats, proclamés ou non, en les exhortant à voir la réalité en face, à vraiment répondre aux difficultés et à faire preuve, enfin, d'imagination politique.

L'édition 2016 des Rencontres Économiques d'Aix-en-Provence se distingue en outre par deux nouveautés majeures.

Tout d'abord nous avons voulu donner une place à la réflexion de la jeunesse étudiante. Nous avons poussé les étudiants à réaliser eux-mêmes un état des lieux de la situation de notre pays, tant par leur participation à l'Appel à idées que par l'organisation de cinq forums dans toute la France dans des établissements d'enseignement supérieur. Ce sont ainsi 111 étudiants qui ont été sélectionnés et invités à participer aux Rencontres Économiques d'Aix-en-Provence.

Ensuite, le Cercle des économistes en collaboration avec *Le Monde*, a impulsé en janvier 2015 une initiative novatrice qui consiste à réunir les 16 *think tanks* français les plus influents et qui reflètent la diversité des opinions de notre pays. Ils ont poursuivi leur travail de discussion et de réflexion dans le cadre des Rencontres Économiques d'Aix-en-Provence autour de la question « L'Europe, y a-t-il une solution ? »

Ce sont près de 230 intervenants venus du monde entier que vous retrouverez au fil de ces pages. En espérant que ces débats vous permettront d'imaginer, de proposer et de mettre en place des solutions innovantes, je vous souhaite une excellente lecture.

Jean-Hervé Lorenzi
Président du Cercle des économistes

Session inaugurale

Qu'est-ce qu'un pays dans le monde d'aujourd'hui ?

Introduction du Cercle des économistes

Jean Pisani-Ferry

Contributions

Ouided Bouchamaoui • Marcel Gauchet • Mamphela Ramphele

Modération

Sylvie Kauffmann

Questions sur le fait national et sur ses expressions

Jean Pisani-Ferry

La nation n'est pas seulement celle qui se défait, qui se rebelle sous nos yeux, comme c'est le cas du Royaume-Uni qui se divise aujourd'hui. La nation est aussi celle qui se construit en Afrique du Sud, dans une tentative très difficile et presque unique de dépasser les clivages ethniques et sociaux. C'est également celle qui se bat en Tunisie contre un islamisme conquérant qui veut dénier aux collectivités nationales le droit de faire leur propre constitution, le droit d'établir leur législation dans le respect de la diversité des communautés qui les composent. Il est significatif que le Cercle ait choisi le thème du « pays » ou, disons-le, le thème de la « nation » pour les Rencontres de cette année. En effet, le Cercle n'a pas beaucoup d'adhérence avec le thème de la nation. Si vous prenez toutes les discussions qui se sont tenues ici au fil des années, nous n'avons jamais manqué de mettre l'accent sur la coordination internationale, sur la gouvernance mondiale. Nous avons toujours plaidé pour la construction de l'Europe. Nous incarnons véritablement ce que les 52 % de Britanniques qui ont voté pour le *Leave* détestent. Michael Gove, qui est candidat au poste de Premier Ministre après avoir été l'un des dirigeants de la campagne du *Leave*, l'a clairement dit : *« People in this country have had enough of experts. » We are the experts!* Et nous ne sommes pas repentis.

Nous ne sommes pas repentis car nous pensons que la lutte contre le changement climatique – que le Président Obama a qualifié de plus grande menace pour nos sociétés – appelle davantage de coopération internationale et davantage de limitation de la souveraineté des États. Nous pensons que la globalisation économique et financière doit être régulée. Il faut des instances plus fortes et plus légitimes.

Nous pensons qu'il en va de même des pandémies, des migrations et de toutes sortes de problèmes qui appellent de l'action collective. Mais nous voyons les limites de cette marche vers la gouvernance internationale. Nous voyons les échecs européens. Nous voyons l'échec de la paix aux frontières. Nous voyons l'échec actuel de la prospérité à l'intérieur. Nous voyons très bien combien l'intégration sans politique d'accompagnement n'est pas soutenable. Pour paraphraser de Gaulle, nous avons mené des politiques autour du thème « l'efficacité d'abord, l'équité suivra ». Ce que nous voyons, c'est que ça ne marche pas. Il est donc nécessaire de repenser un certain nombre d'éléments de cette intégration internationale.

Nous avons autour de nous des nations très sourcilleuses sur leur souveraineté, notamment les États-Unis, la Chine, l'Inde… Le but de cette table ronde, et de ces Rencontres en général, est donc de mettre ces questions sur la table, de les disséquer, de constater le retour de la question nationale quoiqu'on en pense, la tension croissante entre ce retour du national et la montée continue de la dimension globale d'un certain nombre de problèmes. Je crois que c'est vraiment le cœur de ce que nous allons évoquer au sein de ce panel.

Marcel Gauchet, dans son dernier livre, *Comprendre le malheur français*, nous dit que les nations ont muté, que ce ne sont plus ces grands fauves prédateurs que nous connaissions, qu'elles sont devenues des animaux pacifiques qui n'aspirent qu'à brouter paisiblement leur propre champ. Je dois dire que j'ai du mal à y croire, quand je lis les tabloïds anglais et quand j'écoute Viktor Orbán ou Donald Trump. Je pense donc qu'il faut que nous nous interrogions sur ce qu'est le fait national et sur ses expressions. J'ai aussi du mal à croire que Xi Jinping et Narendra Modi se sont mutés en des espèces de ruminants.

Qu'est-ce qu'un pays dans le monde d'aujourd'hui ?

▶ **Sylvie Kauffmann,** *Le Monde*

Au cours de cette session d'ouverture des Rencontres Économiques, nous devrons notamment répondre à deux questions : Qu'est-ce qu'un pays dans le monde d'aujourd'hui ? Qu'est-ce qu'une nation dans la mondialisation ? Nous écouterons trois personnalités venues d'horizons politiques et intellectuels différents : Marcel Gauchet, philosophe et historien qui a consacré plusieurs ouvrages à ces questions ; Ouided Bouchamaoui, Présidente de l'Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat et qui, avec le quartet tunisien du dialogue national, a obtenu, l'an dernier, le Prix Nobel de la Paix et enfin Mamphela Ramphele, l'une des grandes figures du mouvement anti-apartheid de la nation sud-africaine et ancienne Directrice Générale de la Banque Mondiale.

▶ **Marcel Gauchet,** *philosophe, EHESS*

Il y a urgence à se débarrasser d'un discours naïf sur la globalisation, un discours qui est non pas même occidental, mais spécifiquement européen – un discours du post-national et du post-politique. Quand nos amis américains parlent de post-national, c'est pour les autres, pas pour eux. La crise européenne devrait achever de servir d'avertissement à cet égard.

Ce discours a une part de vraisemblance pour lui. À première vue, la globalisation économique et financière va contre les États-nations souverains, limite leurs prérogatives, si elle ne tend à les marginaliser. Mais il faut observer en premier lieu que cette évolution n'est pas un produit de la nature, mais le résultat d'un choix, effectué à un moment donné par les responsables de ces États, ce qui devrait au moins alerter.

Et surtout la question qu'il faut se poser, en second lieu, est de savoir ce qui a permis cette inflexion spectaculaire. Qu'est-ce qui a rendu possible la globalisation ? À un premier niveau, la réponse est la technique, les communications et les transports de toute nature – certainement. Mais encore : des espaces sociaux normés, juridisés, sécurisés, bref une organisation sous-jacente qui n'est pas dans la nature. Pour le résumer sous forme de thèse : la globalisation repose sur une infrastructure politique qui est constituée par les États-nations. C'est un premier élément de réponse à la question : qu'est-ce qu'un pays ? Réponse : une unité politique de base en mesure d'assurer à

son échelle cette mise en relation des parties du globe, moyennant un certain aménagement de l'espace collectif.

Mais il faut préciser cette notion de pays en partant de cette forme politique bien définie qu'est l'État-nation, creuset de l'invention européenne de la modernité, aujourd'hui généralisée à l'échelle du globe. C'est une situation remarquable : pour la première fois dans l'histoire humaine, l'espace planétaire est saturé par son découpage en unités politiques comparables dans leur principe, dont la règle première est qu'elles ne peuvent pas être absorbées ou englobées par une autre. Je parle de la règle, en pratique, c'est autre chose.

Cela m'amène à une thèse supplémentaire sur l'essence politique du phénomène : la globalisation lui est liée, elle est le fruit de la désimpérialisation du globe. En quoi notre mondialisation d'aujourd'hui est aux antipodes de la première mondialisation dans la rigueur du terme, la mondialisation impérialiste de la fin XIXe-début XXe siècle. Elle en est exactement l'inverse. À l'opposé de l'unification par la domination, elle crée un monde tendanciellement polycentrique, qui relativise les logiques de puissance, un monde à base d'indépendance des sociétés civiles par rapport aux États et de mise en relation concurrentielle de ces sociétés civiles, au point de faire croire à la disparition tendancielle du politique derrière ces circulations, alors qu'il en constitue le socle.

Derrière la globalisation, il y a une métamorphose de l'État-nation qui l'a vidé de la dimension impériale qui continuait de l'habiter par héritage. Cette métamorphose est poussée le plus loin en Europe, parce que c'est là que les États-nations ont émergé et qu'ils ont leurs racines les plus profondes. Étant donné le rôle des Européens dans l'unification du globe sous le signe colonial et ses retombées décolonisatrices, cette métamorphose donne le ton à l'échelle de la planète, mais elle admet un paysage très contrasté. Parce que bon nombre d'États-nations à l'échelle du globe sont en construction, ont des bases fragiles, sont contestées par des contre-mouvements issus de l'ancien moule impérial dont le fondamentalisme islamique est le plus virulent. Il y a des pays en transition de la forme empire à la forme nation, comme la Russie ou la Chine. Il faut toujours distinguer entre le cadre global et sa logique d'ensemble, et les variantes et les situations locales.

Dernière thèse : non seulement la globalisation repose sur l'infrastructure politique fournie par les États nations, mais elle les renforce en profondeur, au-delà de leur affaiblissement en surface et du recul d'un certain nombre de leurs attributions. Elle les renforce dans l'esprit de leurs citoyens et acteurs. D'où les tensions et les divisions que nous observons. Parce qu'elle impose à chacune de se redéfinir par rapport à cette ouverture sur l'extérieur devenue prépondérante sur le plan identitaire, et parce qu'elle exige de tous un effort politique pour se situer stratégiquement au sein de ce cadre global. Pas seulement pour déterminer la ligne de conduite la plus avantageuse, mais pour prendre en charge, à

son échelle, les problèmes globaux. Globalisation, cela veut dire, de par le polycentrisme dont je parlais, disparition de la perspective d'un gouvernement mondial qui s'imposerait par-dessus les unités particulières. Dans un monde global, les problèmes ne peuvent être traités que coopérativement. C'est toute sa difficulté. Plus la conscience du caractère global des problèmes s'affirme, plus l'impossibilité de les traiter par en haut s'accroît.

Nous sommes dans l'âge infantile du monde global. Il va demander un énorme travail d'organisation pour passer à l'âge adulte. Il s'est bâti sous le signe de la dérégulation. Il nous fait basculer à l'opposé dans un nouvel âge de l'organisation dont nous n'avons pas le premier mot. L'organisation lui est indispensable pour qu'il soit viable.

Un dernier mot sur la crise européenne. Elle est le produit par excellence de l'illusion de la mondialisation sans politique et sans assomption de la dimension stratégique qu'elle met au premier plan. Aux Européens de montrer qu'ils sont encore capables de corriger leurs erreurs de jugement.

▶ **Sylvie Kauffmann**

Ouided Bouchamaoui, je vous donne la parole pour que vous nous éclairiez sur l'expérience tunisienne.

▶ **Ouided Bouchamaoui,** *Prix Nobel de la Paix 2015*

Je voudrais d'abord exprimer du fond du cœur toute ma reconnaissance pour les marques de sympathie que tous ceux que j'ai pu rencontrer ont témoignées à mon pays, la Tunisie. J'en suis très touchée.

Globalisation, internationalisation, compétition et groupement ; croissance et bien-être ; démocratie et paix ; ouverture et sécurité ; intégration et autonomie ; solidarité et isolement ; développement et pauvreté : tous ces termes reviendront sans doute souvent dans nos propos tant ils envahissent notre quotidien et nous interpellent sur des questions de fond, d'arbitrage et de choix. Dans chacun de nos pays, qu'ils soient grands ou petits, riches ou pauvres, puissants ou faibles, la question est encore plus profonde avec les enjeux que chacun peut imaginer. Quand il s'agit de concilier les impératifs du développement et du bien-être, de la croissance et de l'emploi, des libertés fondamentales et du respect de la loi, de l'exercice de la démocratie et du maintien de l'ordre public, l'entreprise est encore plus complexe, notamment dans les pays où la hiérarchisation des priorités est de mise. C'est dire toute la singularité de la démarche qui vise à apporter les éléments de réponse au moment où il le faut et s'assurer de la plus large adhésion possible de ses parties prenantes. Évidemment, cette ambition est toujours plus facile à dire qu'à faire. Toutefois, il y a des moments dans l'histoire des pays, des nations et de l'humanité où il faut trancher dans un sens ou dans un autre pour que les décisions aient une portée, une dimension et un sens.

Je vais essayer de partager avec vous l'expérience de mon pays. La Tunisie se bat depuis six ans pour asseoir un système démocratique, répondre à des pressions sociales quotidiennes, lutter contre le danger terroriste et relancer une situation économique asphyxiée par une atmosphère générale de doute et d'incertitude. Depuis 2011, les Tunisiens sont dans la rue pour exiger la liberté, dans un pays qui, pendant des années, a réalisé une croissance économique moyenne de 6%. La révolution du 14 juillet 2011 marque le début de ce que l'on appellera désormais le «printemps arabe». L'adhésion de la majorité des Tunisiens et la sympathie de la communauté internationale semblaient assurer à cette transition toutes les chances de succès. Depuis 2013, tensions sociales, détérioration de la situation économique, crises et assassinats politiques, risques de division et de dérives ont mis le pays dans l'impasse. Il fallait le sauver d'un désastre annoncé. Dans un sursaut de citoyenneté, de responsabilité et de patriotisme, l'UTICA, que j'ai l'honneur de présider, l'UGTT, le syndicat ouvrier, l'Ordre des avocats et la Ligue Tunisienne des Droits de l'Homme ont décidé d'agir ensemble dans une «tentative de la dernière chance». Certains d'entre vous ont probablement eu des échos des évolutions qui ont suivi, celles-là même qui ont conduit au dialogue national.

La méthode de travail si originale soit-elle, est partie d'une idée assez simple sur le fond. En effet, face à une impasse politique due, en grande partie, au manque d'expérience et de maturité de la classe politique, les organisations de la société civile que nous sommes ont abouti au même diagnostic de la situation. Celle-ci était caractérisée par une stérilité du débat politique, par des tensions sociales, par une morosité de la situation économique et par un assombrissement des perspectives. Il fallait donc redonner espoir aux Tunisiens et les rassurer sur l'avenir de la démocratie naissante pour laquelle ils ont payé un lourd tribut. Il était impératif d'obtenir l'implication et l'adhésion de l'ensemble des forces politiques en place autour d'une feuille de route, d'un plan d'action clairement défini et d'un échéancier établi avec l'accord de toutes les parties concernées.

Sur ce principe a commencé alors un travail de fourmi auquel se sont astreintes nos quatre organisations pour renouer le contact avec les parties prenantes et les mobiliser autour du consensus. La mission n'était pas facile quand on sait qu'il fallait rapprocher les concessions de la légitimité à la rationalisation des exigences face à des interlocuteurs nourris par des logiques différentes, voire opposées. Après un marathon de réunions de pédagogie, d'explications et d'interminables discussions en coulisses, le sens de la responsabilité et du devoir citoyen aura prévalu sur le calcul des politiciens partisans. La démarche, soutenue par une large partie de l'opinion publique et encouragée de toute part par les amis de la Tunisie, ne pouvait espérer un meilleur dénouement que la signature de la feuille de route par l'ensemble des acteurs politiques.

Cette expérience inédite n'aurait pas eu le succès que le monde lui a reconnu par l'attribution du Prix Nobel de la Paix 2015, sans la cohérence du discours des quatre parrains du dialogue national et précisément la vision commune de l'UTICA et de l'UGTT. Ce message aura été un signal fort pour les différents protagonistes et l'opinion publique. Il n'a pas manqué non plus de réconcilier les Tunisiens entre eux et de les mobiliser autour d'une seule et unique priorité : le pays d'abord, les partis ensuite. Cette prise de conscience a ainsi marginalisé toutes les convoitises du pouvoir et relégué au second plan les clivages politiques, les ego personnels et les pressions extérieures.

La Tunisie est aujourd'hui à la croisée des chemins. Dans un premier temps, nous devons combattre le terrorisme dans un environnement régional particulièrement contraignant. Celui-ci est sous la pression permanente d'une jeunesse formée dont toutes les disciplines exigent la libération de son énergie dans un nouveau projet de société pour la Tunisie. Ce pays entretient encore des lueurs d'espoir pour que cette vague de liberté, saluée par le monde entier il y a plus de cinq ans, ne tourne pas au cauchemar dans la région et même au-delà. La Tunisie, lieu de brassages de civilisations et terre de rencontres, a donné au monde ce qu'elle a engrangé dans toute son histoire mais, malgré toute sa bonne volonté elle sera incapable de résister encore longtemps au fléau du terrorisme, à la menace de l'extrémisme et au péril du sous-développement. Elle s'attend à ce que le monde lui tende la main. Elle en a terriblement besoin.

▶ **Mamphela Ramphele,** *Former Managing Director of the World Bank*

I just want to make one preliminary remark before talking about the case study of my country, South Africa. My short answer to the theme of what is a nation state today is simply to say that it is what we make of it. Despite what has been said about globalization having had an impact on international relations, I want to assert that nation states today, including France and even the EU, are constructs of the old city-state and also the evolution of that city-state to the 20th century nation state. So, we are not sufficiently taking into consideration the non-linear thinking on what globalization asks of us. If you do not believe this, look at our ancient city-walls in terms of borders, models of governance, which are very hierarchical, male and exclusive. Look at the macroeconomic framework, with the so-called free and fair market, which is neither free nor fair. Look at the outbreak of diseases and climate change that all require different ways of thinking.

The burden of my argument is that we need to think differently.What does this mean for South Africa? We are one of the newest democracies, and yet we built that democracy, with all its wonderful foundations, on a 20th century model of a nation state. That is undermining the wonderful political settlement that we had in the dying days of the 20th century. We have failed to take into consideration the importance of following, or accompanying, political

settlement with an emotional settlement. After all, nation states are about belonging, about sharing a culture, language, customs and so on. Even though we have a multiplicity of languages, eleven official languages to be exact, we need the emotional settlement between those who were excluded and those who excluded them to be able to forge a truly shared view of the future.

What we had in the 1990s, under the able leadership of Mr. Mandela, was an elite pact. We now need to ground that pact in this dialogue process that, just like in Tunisia, we believe we need to be having and we have started having. We also need fundamental socio-economic restructuring. You cannot have 300 years of advantage in one group and then simply say you are now free to compete, which is basically what is happening. Of course, those who have had the advantage of an early start with a lot of education and training remain ahead of the game. Therefore, the question is, what is to be done in South Africa to transform South Africa from a 20th century nation state to a 21st century nation state?

First, we need to deal with the past to free the future from its grip, and that means acknowledging that superiority and inferiority exist and continue to exist and that, as we have seen in the newspapers, there is more and more racism coming through.

Second, we need to leverage our youthful population through real quality education and training, so that they can become active participants and the creators of the wealth that needs to be shared by all.

Third, we need to transform our socio-economic system. If you travel in South Africa, you can tell exactly where black people live and where white people live. That cannot be a nation state that can survive the 21st century. We need to reposition South Africa as a forward leader within sub-Saharan Africa to move away from the traditional colonial nations' preferences in terms of trading. There is very little intra-African trade, there is much more trade between African countries and their former colonial masters.

Finally, we need to engage international relations from a position of self-confidence and strength, so that we can share the humanity that has made Africa the preferred cradle of humanity many millennia ago.

Let me conclude by saying that we have enough examples showing the limitations of the existing models of the nation state. We need to be bolder at using our knowledge of the globalization process and also the shared view of how we could in fact live differently to re-imagine a world that acknowledges the realities of globalization with its benefits, the risks, and boldly redesign the nation state to today's opportunities.

The nation state based on the ancient city model is dead. The exciting future awaits 21st century nation states unencumbered by 20th century traditions of exclusive, hierarchical, male-dominated relations. The 21st century nation state

will be a place where creativity, innovation and disruptive technologies drive sustainable, thriving economies and politics for the benefit of human kind.

Jean Pisani-Ferry

Je voudrais reprendre ce que disait Marcel Gauchet sur la comparaison entre la première et la deuxième mondialisation qui me semble très importante. Effectivement, ce n'est pas l'empire qui est l'infrastructure de la deuxième mondialisation, c'est la Nation et plus exactement l'État-nation. Marcel Gauchet a ainsi raison de souligner la différence. Il nous dit également que l'État-nation a été vidé de sa dimension impériale. En effet, c'est le cas presque partout en Europe. Mais l'État-nation n'a pas été vidé de sa dimension xénophobe. On peut avoir l'exaltation de la Nation mais cela peut conduire à quelques dérives dangereuses dans des États dont les frontières ne correspondent pas exactement aux frontières des nations. C'est une question à laquelle nous sommes encore confrontés aujourd'hui. L'idée selon laquelle les problèmes viendraient du fait qu'on a trop limité la souveraineté de la nation et que restaurer la souveraineté serait la solution à nos difficultés me pose problème. Je voudrais prendre un exemple. Les problèmes d'équité et de fiscalité ne relèvent pas de la notion de la limitation de souveraineté. Ce sont des problèmes d'excès de souveraineté. Le sujet fiscal n'a pas été considéré comme un sujet de coordination internationale. En Europe, les souverainistes, les libéraux extrémistes anti-fiscalité et les petits pays se sont alliés pour ne rien faire dans le domaine fiscal. Le résultat est une situation politiquement insoutenable où les citoyens acceptent de moins en moins de voir qu'un certain nombre de compagnies et d'individus échappent à l'impôt. Ce n'est pas le produit d'un excès d'ouverture, de coordination ou de nationalisme. C'est exactement le contraire. L'Union européenne a été incapable d'agir. Il a fallu que l'OCDE intervienne. Et si nous faisons des progrès, en partie grâce aux États-Unis, c'est parce que nous arrivons de nouveau à nous coordonner dans ces domaines et à redresser cette situation qui était un des éléments d'insoutenabilité de la coexistence d'une intégration économique avec des espaces de décision nationaux. Il était important de faire ce point pour rappeler qu'il y a de nombreux problèmes de désajustement entre l'espace de décision et l'espace pertinent pour la décision mais que ces ajustements ne se font pas toujours dans le même sens.

Grégoire Roos, *«La Parole aux étudiants»*

Ma question porte sur les valeurs. Dans un monde apolaire, où les problèmes sont régionaux et mondiaux, les réponses sont donc régionales et mondiales. Un pays peut-il encore aujourd'hui, en 2016, être porteur de valeurs?

Sylvie Kauffmann

C'est une question à la fois simple et extrêmement profonde. Docteur Ramphele?

Mamphela Ramphele

I think values are inherent in human beings, whether they live in France, in Africa, or in Latin America. The issue is what values? We have fundamental human rights values that, I think, the people post-Second World War agreed upon. If you look at those values, most people would agree with them because they are what makes us human. In Africa, there is an expression, "Ubuntu" which means "your humanness". That humanness, those values embedded in that, have been disrupted by the points that I made earlier. When people are poor in the midst of plenty, they are unemployed, they are unskilled, uneducated, they feel excluded and their humanity is undermined; so what we missed doing in South Africa post-1994, was to invest in reimagining South Africa as a place where there is no inferior and superior, a place where every child has got access to high quality education and skilling. Everybody in that kind of context, where they feel valued, actually displays values that are common to humanity.

I think that it is vey dangerous to assume that there is some kind of uniqueness about Europe and its values because, if that is the case, then I fear because you are the ones who came to colonize us, that was not a reflection of Ubuntu, what human beings do to other human beings, and I think we should be very careful about trying to create essentialist models. We are all human. We may have different cultures, different customs but essentially the one important thing about being a human being is to feel valued, respected so that you can value and respect others.

Sylvie Kauffmann

Ouided Bouchamaoui, pouvez-vous nous donner votre point de vue sur cette universalité des valeurs européennes?

Ouided Bouchamaoui

Je suis entièrement d'accord avec Madame Ramphele. Les valeurs sont universelles, mais il faut savoir comment en user. Nous sommes tous des êtres humains. Nous avons donc les mêmes droits et les mêmes obligations. Cependant, ces valeurs sont parfois utilisées dans un mauvais sens. On ne peut pas avoir un monde parfait, mais on peut au moins assurer une certaine paix en essayant d'adopter les mêmes valeurs, des valeurs adaptées à tous.

Sylvie Kauffmann

Marcel Gauchet, les valeurs sont-elles constitutives de la Nation?

Marcel Gauchet

Bien sûr. Un État-nation est un état de citoyens où tout le monde a les mêmes droits et où un appareil public est chargé de les faire respecter. On peut avoir des valeurs sans avoir les moyens techniques de les faire appliquer. La

nouveauté de la situation créée par la globalisation est qu'il n'y a plus qu'un référentiel de valeurs. Les droits de l'homme ne sont pas uniquement faits pour les Français, qui ont simplement eu une initiative historique en la matière. Ce qui reste pour chacune des Nations est l'exemplarité dans la manière de les concrétiser. Nous pouvons donc dire que, de ce point de vue-là, un espace concurrentiel existe sur l'interprétation de ces valeurs communes. Selon moi, il n'y a pas de pays porteur de valeurs spécifiques, mais des pays porteurs d'expériences politiques tout à fait originales en matière d'avancée dans la concrétisation de ces valeurs.

▶ **Phillip Blond,** *ResPublica*

I was quite perplexed by the opening statement because I thought it could have been said at almost any point over the last 30 years. You are all Whigs, you are all Progressivists, you just need to reassert the same old nostrums. I am afraid that reality is quite different. The future is not transnational entities that solve problems that nations cannot solve. Transnational entities are failing and are failing dramatically. What we are seeing is a retreat in today's world to the nation state because the nation state might protect people, whereas transnational institutions are not protecting people.

You will be pleased to know I voted "Remain", I am a Conservative supporter of Europe, so I am a rare and valuable thing in England! But let us not be foolish. The reason why working-class people voted to leave is that globalisation has destroyed the working-class in the Western world. The European Union is identified by the British working-class and by older people and people living outside London as the carrier of globalisation. Of course people are going to retreat to city-states actually, city-states are not in the past, they are in the future. The really frightening thing is, and I come from one of the most successful empire nations, we have always been multi-ethnic, what is happening is that even Britain is breaking down ethnic cantons. Unfortunately, the future is the ethnic state if you look at it. Let us engage with reality.

▶ **Sylvie Kauffmann**

Nous voilà plongés au cœur du débat d'actualité. Cette interpellation sur le débat britannique vous inspire-t-elle des réponses?

▶ **Jean Pisani-Ferry**

Selon moi, il s'agit avant tout d'un processus de *self-destruction*. Il faut se rappeler que le gouvernement britannique a insisté pour qu'il n'y ait pas de temps d'adaptation pour la mobilité du travail en Europe. Rien ne lui a été imposé et un certain nombre d'autres pays ont choisi des périodes de transition plus longues. Le gouvernement britannique a décidé d'ouvrir les frontières en grand en voulant s'approprier ainsi les travailleurs les plus qualifiés d'Europe centrale et orientale.

C'était un choix national qui n'a pas été accompagné des politiques nécessaires pour éviter les problèmes que l'on connaît : des écoles submergées par l'arrivée de nouveaux enfants, l'augmentation des prix du logement, les difficultés du système de santé… Que Monsieur Farage ait fait sa fortune politique en faisant la connexion entre ce sujet et l'Union européenne est tout à l'honneur de son habileté, mais ça ne doit pas nous empêcher de regarder la réalité.

Mamphela Ramphele

I do not want to comment on the Brexit story, I think my colleague has done a good job of it. I just want to clarify one point: when I talk about the nation state being in the past, I mean the 20th century, or the ancient nation states which the 20th century nation states have copied. The city-states with high walls, with the notion of insiders *vs* outsiders: that is what is dead. What is in the future is the rethinking of our nations and our cities in a world where there are no borders anymore, whether you are looking at Ebola or tax money or whatever. We need to find a way, by having reasoned discussions, of what works in what context and how to ensure greater inclusivity. That's the burden of my argument.

Rubin Sfadj, *Association «Jamais sans elle»*

Je voudrais revenir sur la question des valeurs. Considérer qu'il n'y a pas de valeurs différentes mais simplement différentes façons de les mettre en œuvre ne fait-il pas courir un risque de cécité sur la complexité du monde et le risque d'arriver exactement à ce que l'on cherche à éviter, c'est-à-dire reprendre la réalité en pleine figure?

Marcel Gauchet

Non, je ne crois pas. Pour bien vous répondre, il faudrait se mettre au clair sur ce que sont ces fameuses valeurs. Cette notion est dangereusement élastique. Pour répondre directement à la question, parmi ces valeurs constitutives de la modernité, il y en a une qui n'est pas strictement politique mais qui a une portée civique immense ; c'est le principe d'objectivité donc de vérité, celui que porte la science qui est une composante de la modernité. Nous avons par exemple une arme extraordinaire par rapport à la démagogie des valeurs, qui est un élément constant de la dérive démocratique : nous pouvons justement opposer la vérité des faits, qui est elle aussi une valeur. Le retour de la complexité du monde n'est que le fruit de l'oubli de cette autre valeur fondamentale que nous devrions davantage cultiver dans nos espaces civiques.

Jean Pisani-Ferry

Je ne suis pas aussi certain que nous soyons dans un processus de convergence des valeurs. Il me semble que l'on voit entre des grands ensembles

continentaux – je pense à la Chine, à l'Inde, au monde musulman – l'affirmation de différences assez sensibles, par exemple dans la relation entre l'individu et la collectivité, entre la norme sociale et la liberté du choix individuel ou même, si on pense à la différence entre les États-Unis et l'Europe, entre la protection collective et l'autonomie des personnes. Il me semble donc que l'idée d'un processus de convergence a certainement marqué la période qui nous sépare de la Deuxième Guerre mondiale, mais pour l'avenir, je suis un peu moins certain.

Question du public

Puisqu'on est en session inaugurale, pourrait-on revenir sur les mots du titre de la session : « Qu'est-ce qu'un pays dans le monde d'aujourd'hui ? » ? J'ai en effet l'impression que le terme « État-nation » est très réducteur. Le pays peut recouvrir des espaces beaucoup plus petits. Un pays n'est-il finalement pas plus large et plus porteur qu'une réduction d'État-nation ? Personnellement, je ne me sens pas de l'État-nation français, mais du pays français.

Marcel Gauchet

Les Français ont une richesse très grande de détermination géographique. Le pays, dans la tradition française, c'est le « petit pays » qui correspond à quelque chose de bien identifiable. En effet, une des évolutions très significatives du monde est l'affirmation polycentrique des appartenances d'échelles très différentes. Quand on raisonne à l'échelle globale, on est évidemment obligé de se rabattre sur le découpage politique qui est assuré par les États-nations. À l'intérieur de ces États-nations, il y a des sociétés où le degré d'enracinement local de la vie collective est très différencié. La France est un pays exceptionnellement centralisé. Il y a également des États fédéraux – qui sont encore une autre dimension. Au-delà de ces appartenances politiques et administratives, il y a des appartenances sociales à la province, au pays, à la commune… qui peuvent avoir une grande vitalité selon leur tradition. Une grande vitalité à coup sûr dans le monde d'aujourd'hui, du point de vue identitaire. Les identités sont souvent contestataires par rapport à une appartenance de rang plus élevé dont elles veulent se réapproprier la base. Cela dit, l'une des questions qui nous est posée est précisément de savoir comment traiter l'ensemble de ces échelles. C'est d'ailleurs une des questions de base de l'Union européenne. Cette autre dimension du problème est importante à considérer.

Ouided Bouchamaoui

Nous vivons aujourd'hui dans un monde ouvert. Cette ouverture est vraie au niveau des frontières, mais pas forcément au niveau des esprits. Nous avons beaucoup de stéréotypes, de préjugés et nous n'essayons pas de nous comprendre les uns et les autres. Il faut que le pays soit ouvert, que les gens

sachent qu'il y a certains acquis et certains droits. Il faut que l'on s'attache à ces valeurs de liberté, de démocratie et de justice pour que chacun d'entre nous sente qu'il sert à quelque chose.

Sylvie Kauffmann

Nous avons parlé petit pays, mondialisation, souveraineté et nationalisme. Nous avons même parlé de l'héritage du colonialisme. Je crois que maintenant le débat est vraiment ouvert pour les deux jours à venir.

Session 1

Sommes-nous vraiment dans un monde turbulent ?

Introduction du Cercle des économistes

André Cartapanis

Contributions

Suzanne Berger • Jean Beunardeau • Kemal Derviş • Lucas Llach
Rodolphe Saadé • Hubert Védrine

Modération

Isabelle Gounin-Lévy

« … mais tous étaient frappés. »

André Cartapanis

Sommes-nous vraiment, en 2016, dans un monde turbulent ? Posée en ces termes, la réponse est évidemment positive. Les crises financières, les chocs monétaires, les pandémies, les effets du changement climatique, les tensions politiques, sociales ou religieuses, et aussi les conflits ou les guerres, tout cela s'apparente désormais à des crises systémiques qui contaminent l'économie mondiale dans son ensemble. Nul pays n'y échappe, mais à des degrés divers. Chaque crise ne ressemble pas à la précédente et en même temps l'Histoire révèle leur cyclicité. L'ampleur de ces turbulences systémiques dépend d'abord de la nature de ces chocs, de leur taille, de leur prévisibilité. Elle répond aussi aux multiples interdépendances qui font de l'économie mondiale un immense réseau, constitué de divers types de flux (de produits, de technologies, de capitaux, d'idéologies, de migrants…) et de mécanismes brutaux d'ajustement ou d'amplification des chocs devant lesquels tous les pays ne sont pas égaux.

Si l'on se situe sur le plan macroéconomique, une typologie des chocs, de nature à créer des crises ou à susciter l'instabilité sur les marchés, peut être proposée en empruntant plusieurs voies.

Chocs endogènes et chocs exogènes

Distinguons d'abord les chocs endogènes et les chocs exogènes. Les économies de marché ne sont pas intrinsèquement stables. La dynamique de la concurrence et de l'innovation, les imperfections sur les marchés, les asymétries d'information ou le poids de l'incertitude en matière financière, tout ceci alimente l'instabilité de la croissance ou la volatilité des prix d'actifs de façon endogène, sans perturbation extérieure. Le meilleur exemple, en la matière, se situe dans l''observation d'un cycle du crédit ou de la finance, et donc dans la

succession de plusieurs phases : une première phase que l'on pourrait qualifier d'euphorique, vague d'optimisme des banques et des investisseurs, boom du crédit et surendettement, sous-estimation généralisée du risque, incitations liées à la forte profitabilité bancaire et aux rémunérations très élevées dans la finance, sur-réactions et bulles sur les marchés d'actifs.

Deuxième phase, un ajustement endogène : retournement des anticipations, difficultés de remboursement, défauts des débiteurs, volatilité accrue des prix d'actifs, prise de conscience du risque excessif ; troisième phase enfin, que l'on pourrait qualifier de neurasthénique, pouvant conduire à une crise financière avec inversion des tendances sur les marchés d'actifs, extension des défauts de remboursement chez les emprunteurs, dégradation des bilans bancaires, chute des prix d'actifs les plus liquides, crise bancaire et défiance collective, faillites bancaires, *credit crunch* et processus de désendettement, et, surtout, diffusion du choc vers l'économie réelle sous la forme d'une décélération de l'activité, voire d'une récession durable. On reconnaîtra aisément le scénario de la crise de la fin des années 2000.

Mais ces turbulences peuvent aussi répondre à des chocs exogènes en présence d'une réorientation des politiques monétaires et des taux d'intérêt directeurs ou d'un ajustement brutal sur un marché jouant un rôle stratégique, typiquement avec un effondrement du prix du pétrole et du gaz lié à des tensions géopolitiques ou à un changement de cap parmi les producteurs.

On doit également opérer un distinguo entre les chocs de court terme et les inflexions plus fondamentales qui s'inscrivent dans la durée tout en suscitant des ondes de turbulences qui s'expriment dans la conjoncture présente. Dans le second cas, figurent les effets des changements technologiques majeurs qui rendent obsolètes les équipements productifs et inaugurent des phases de transition technologique sans que leur aboutissement, en termes de standards de consommation ou de modèles productifs, soient connus *ex ante.* Citons également les transitions démographiques et donc les effets du vieillissement, l'accroissement des inégalités dans la répartition des revenus et la distribution des patrimoines, l'accentuation de l'urbanisation et le poids croissant des métropoles, sources de congestions multiples dans les infrastructures, la diminution marquée des gains de productivité, les changements organisationnels des entreprises recourant à l'externalisation de nombreuses tâches et à l'internationalisation des chaînes de production, les incertitudes quant aux effets sur le marché du travail et les modes d'ajustement macroéconomique d'une économie de l'immatériel et des services où l'industrie occupe une place secondaire, dans l'emploi comme dans le PIB, ou encore l'apparition de nouvelles puissances économiques, pensons aux nouveaux *big players* que sont la Chine, le Brésil, l'Inde et la Russie, venant bouleverser l'équilibre géopolitique ou la division internationale du travail.

Chocs intrinsèques et chocs systémiques

Il importe aussi de distinguer les chocs intrinsèques ou idiosyncrasiques, c'est-à-dire spécifiques à tel ou tel pays, limités à tel ou tel segment d'activité ou à tel ou tel type de marché d'actifs, et les chocs systémiques qui se diffusent très vite sur le plan macroéconomique et à l'échelle internationale. Synonyme d'un renforcement de l'ouverture internationale de chaque pays et d'une internationalisation accrue des entreprises, par l'intégration croissante des marchés et l'interdépendance des dynamiques macroéconomiques et financières, la mondialisation conduit à la globalisation des turbulences économiques, fussent-elle, au départ, de caractère idiosyncrasique.

S'interroger, en 2016, sur l'ampleur et la nature des turbulences pouvant toucher les pays, dès l'automne, puis en 2017, 2018…, exige donc de retenir tous les types de chocs précédemment évoqués : le retour progressif à la normale des politiques monétaires, l'ajustement des budgets sociaux et des régimes fiscaux face au vieillissement et aux inégalités insupportables qui se sont amplifiées depuis vingt ans, le cheminement vers un nouveau régime de croissance soutenable, tant sous l'angle de la préservation de la planète que des seuils d'endettement des agents économiques, publics et privés. Mais une attention toute particulière doit être portée sur deux volets, intimement liés : le poids de l'intégration financière internationale et le basculement vers une économie mondiale multipolaire dans laquelle les émergents pèsent plus que les pays industriels, et où la Chine, plus que d'autres, présente des signes de faiblesse inquiétants, ce qui laisse craindre de nouvelles turbulences, et même un nouveau choc systémique prenant naissance en Chine.

Car la globalisation financière a débouché sur un cycle financier global : la croissance du crédit présente une dynamique commune dans un grand nombre de pays, et celle-ci est adossée aux variations des leviers bancaires et à la dynamique des prix d'actifs financiers (obligations, actions), bien sûr conditionnellement au degré d'aversion au risque des banques internationales. Ce sont les flux bancaires internationaux et les réallocations de portefeuilles des investisseurs internationaux qui jouent un rôle déterminant dans ce cycle financier international et la diffusion des booms du crédit. Le processus est évidemment symétrique et conduit, en présence d'un *sudden stop,* d'un reflux, à des situations de crise ou de tensions très marquées apparaissant d'abord sur le marché des changes. Jusqu'à ces dernières années, telle était, surtout, la situation des émergents, soumis à la procyclicité internationale du crédit et de la finance, à une accentuation des phases de *boom* et de *bust* en réponse aux inflexions, avérées ou anticipées, qu'apportait la Fed à la politique monétaire américaine, couplées à celles impulsées par la BCE, la Banque d'Angleterre ou la Banque du Japon. L'histoire des crises financière systémiques touchant les économies émergentes, la crise de la dette souveraine des années 1980, la crise mexicaine de 1994, la crise asiatique de 1997 et les rebonds en Russie et au Brésil

en 2008, et plus près de nous les turbulences liées aux politiques monétaires non-conventionnelles menées aux États-Unis à compter du printemps 2013, et plus encore en 2015, avec d'énormes sorties de capitaux en réponse aux anticipations de remontée des taux directeurs américains…, tous ces exemples témoignent aisément de l'ampleur des *spill-overs* prenant naissance dans les pays industriels.

Mais en 2016, les risques de contagion systémique d'un nouveau choc, que celui-ci soit de nature exogène ou endogène, qu'il se situe à court-terme ou qu'il révèle des inflexions plus fondamentales s'inscrivant dans la durée, ne se situent pas dans les pays industriels mais parmi les pays émergents, et, au premier rang, en Chine.

Si la croissance chinoise s'est fortement ralentie, l'expansion du crédit domestique, encouragée par les autorités, est de l'ordre de 13 à 15% par an, le double de la croissance réelle. Pour la BRI, un clignotant d'alerte s'allume lorsque le ratio crédit-PIB s'éloigne de 10% de son *trend*. La Chine est à 28%. Le taux d'endettement global, pour l'ensemble des agents économiques chinois, est de l'ordre de 225% du PIB, sans compter le *shadow banking*. La dette des entreprises, 145% du PIB. Le FMI estime que près de 15% des prêts chinois s'apparentent à des créances douteuses, soit environ 1 300 milliards de dollars. Et l'on a assisté à une chute des cours sur les marchés d'actions de l'ordre de 35% depuis douze mois.

Deux scénarios

Cette situation peut s'analyser en opposant deux scénarios.

Le premier scénario privilégie le fait que la Chine n'est pas un pays comme les autres. Les plus gros emprunteurs sont des entreprises contrôlées par l'État ou bien des provinces. Les banques créditrices sont des banques d'État. En cas d'urgence, l'État chinois trouvera donc les moyens de les sauver, par injections de liquidité ou en les recapitalisant. Quant aux réserves de change, si elles ont fortement diminué, elles atteignent encore des niveaux très élevés avec près de 3 200 milliards de dollars (contre plus de 4 000 milliards en 2014) et elles permettent d'affronter sans difficultés la poursuite des sorties de capitaux et d'éventuelles tensions sur le marché des changes. Ce scénario rappelle étrangement les dénégations lénifiantes d'Alan Greenspan affirmant, avant la crise de 2008, que le système financier américain était le plus solide et le plus résilient qu'on ait pu concevoir!

Mais il y a un autre scénario dans lequel la situation de la Chine deviendrait insoutenable. Grâce aux énormes réserves de change accumulées depuis le début des années 2000, les autorités ne peuvent que gagner du temps car on assiste depuis 2014 à des sorties de capitaux de l'ordre de 100 à 150 milliards de dollars par mois. Les autorités chinoises n'accepteront pas durablement la

chute de leur stock de réserves. Elles ne pourront pas jouer un rôle de prêteur en dernier ressort pour l'ensemble du système bancaire et il ne leur sera pas possible d'éviter un nouveau krach boursier ou obligataire, et elles n'écarteront pas durablement la solution d'une dévaluation significative du renminbi.

Quels seraient les effets, pour l'économie mondiale, de très fortes turbulences financières en Chine, un défaut bancaire majeur géré avec retard, un nouveau krach boursier, une dévaluation massive du renminbi? Quel que soit ce choc, on peut craindre le déclenchement d'une contagion systémique suscitant de nouvelles tensions sur les marchés obligataires mondiaux et une fragilisation accrue des bilans bancaires au plan mondial. Car l'ampleur des interdépendances entre l'économie chinoise et le reste du monde s'est considérablement approfondie depuis la crise. Par le jeu du commerce mondial et du prix des matières premières. Mais aussi par celui des contagions de prix d'actifs, surtout en Asie sur les marchés d'actions, comme on l'a vu début 2016 en présence de fortes liquidations de portefeuilles révélant une fuite vers la sécurité, notamment parmi les investisseurs chinois. Ce serait le point de départ de nouvelles turbulences systémiques *made in China.*

Sommes-nous vraiment dans un monde turbulent ?

▶ **Isabelle Gounin-Lévy,** *LCI*

Au cours de cette session, nous nous pencherons sur les caractéristiques qui font de l'économie mondiale, une économie turbulente et tenterons de déterminer quelle est la marge de manœuvre réelle des pays dans ce contexte.

Nous accueillons sur ce plateau des intervenants très prestigieux.

Suzanne Berger, professeur de sciences politiques au MIT. Vous êtes une politologue reconnue, diplômée de Harvard.

Kemal Derviş, vice-président de la Brookings Institution, l'un des principaux *think tanks* américains. Vous êtes un homme politique turc. Vous avez été ministre de l'Économie, chargé du programme du développement aux Nations Unies. Vous parlez couramment le turc, l'allemand, le français et l'anglais.

Lucas Llach, vous êtes vice-président de la Banque Centrale d'Argentine. Vous êtes spécialisé dans l'histoire économique de l'Argentine. Vous êtes également consultant à la Banque mondiale.

Rodolphe Saadé, vous êtes vice-président de CMA CGM qui est le troisième groupe de transport maritime mondial. Vous avez passé l'essentiel de votre carrière dans le groupe familial créé par votre père.

Hubert Védrine, vous êtes ancien ministre des Affaires étrangères français. Vous avez créé votre société de conseil en 2003 spécialisée dans les affaires étrangères économiques et géopolitiques.

Jean Beunardeau, vous avez commencé votre carrière au Ministère des Finances. Vous avez été conseiller du premier ministre en 1995 puis vous avez rejoint la Banque HSBC dont vous êtes le Directeur général.

Jean Beunardeau, quelles sont les principales turbulences de cette fin d'année et du début de l'année 2017 ?

▶ **Jean Beunardeau,** *HSBC France*

Si vous m'aviez posé cette question il y a dix-huit mois, mes réponses auraient été différentes : je n'aurais pas prévu l'effondrement du prix du pétrole, la création de la bulle sur les actions chinoises puis son éclatement, pas plus que le Brexit. Il est regrettable que vous ne m'ayez pas posé la question plus tôt. Le futur, c'est toujours plus difficile !

Selon moi, le tiercé gagnant s'agissant des fondamentaux économiques des 18 prochains mois est :

– un très fort rebond des pays émergents soumis à de grands stress depuis deux ans et qui ont tout pour rebondir,

– la confirmation de la reprise économique en Europe, laquelle est déjà bien amorcée, fondée sur la baisse du prix du pétrole, de l'euro et des taux d'intérêt,

– la remontée des taux d'intérêt américains, facteur de turbulence sur les marchés.

▶ **Rodolphe Saadé,** *CMA CGM*

J'ai le sentiment que nous allons tous répondre de la même manière : je n'en ai pas la moindre idée ! Quels que soient les pronostics que nous pourrions livrer, la seule réponse est que nous n'en avons aucune idée. Qui prévoyait un baril du pétrole en dessous de 50 dollars ou qu'un pays comme l'Angleterre sortirait un jour de l'Union européenne ? Il est difficile de prévoir ce qui se passera en 2017 ou 2018. Il va falloir être prudent ou patient.

En ce qui concerne le transport maritime, il a cessé de fonctionner par cycles comme c'était le cas il y a quelques années. Aujourd'hui, la volatilité est telle qu'elle ne permet plus de distinguer les différents cycles qui rythmaient l'industrie. Je ne connais pas les prochaines turbulences, mais une chose est sûre, elles créent beaucoup d'incertitude – et dans notre métier, on n'aime pas les incertitudes – auprès des banques ou des différentes bourses mondiales. Tout ce qui est incertain inquiète et panique. Ce climat devrait s'estomper dans les années à venir.

Le commerce mondial s'accommode mal de ces incertitudes et le Brexit rajoute de l'incertitude pour les États et les entreprises. Le risque réside dans la tentation du repli sur soi auquel on ne saurait recourir dans un monde tourné vers la mondialisation. Le protectionnisme est négatif pour le climat des affaires. Je pense que nous n'avons d'autres choix que celui d'apprendre à vivre avec ces incertitudes.

▶ **Hubert Védrine,** *ancien ministre des Affaires étrangères, France*

Si on raisonne de façon globale et pas uniquement économique, il est évident que nous sommes dans un monde de turbulences. À la fin de la Guerre froide, au moment de la chute de l'Union soviétique, la communauté internationale était encore en devenir. Et aujourd'hui encore, nous n'avons pas de gouvernement mondial. Le G20, le G7, l'ONU, etc., sont des cadres, non des puissances, il y a donc une compétition générale entre les États et les grandes entreprises dans une ambiance de dérégulation, de financiarisation et d'instabilité. Dans ce contexte, on assiste également à une multiplication des forces religieuses, idéologiques, légales ou non, des mafias, etc. C'est une gigantesque foire d'empoigne qui conduit à une instabilité durable

parce qu'aucune force stabilisatrice n'émerge. À ce jour, aucune force dans le monde n'est en mesure de stabiliser les turbulences et de les apaiser. Et selon moi, il s'agit d'un schéma qui durera. Nous connaîtrons des pics selon les domaines et les moments en termes de sécurité, de géopolitique, etc., et puis nous devrons aussi apprendre à rompre avec un certain ethnocentrisme en distinguant le point de vue occidental de celui d'autres régions du monde. En tout état de cause, je suis convaincu que ces turbulences vont durer, il n'y a aucune perspective de «mer calme». Il n'y a pas non plus de perspective de généralisation d'affrontements quasiment mondiaux, mais il faut s'attendre à vivre durablement avec une mer agitée de force 5 ou 6, dans tous les domaines. Toute autre perspective me paraît pour le moment irréaliste.

▶ **Kemal Derviş,** *Brookings Institution*

J'aimerais d'abord souligner un contraste étonnant entre la situation actuelle et la stabilité quasi exceptionnelle que nous avons connue de 1990 à 2007. Dans le domaine financier et macroéconomique, d'illustres spécialistes prédisaient que les cycles avaient été vaincus. Dans le domaine politique, après la chute du Mur de Berlin, le monde semble s'être unifié et beaucoup croyaient à la «fin de l'histoire» comme Fukuyama ou une sorte de fin de l'histoire, même au niveau politique. Puis la crise de 2007 est survenue. Et avec elle est arrivée le Printemps arabe et l'intensification des problèmes dans cette zone géographique à une échelle qui n'avait jamais été imaginée. À présent, nous devons faire face au Brexit, à la crise grecque, la crise de l'eurozone, etc. Nous sommes donc passés de 17 ans d'une stabilité étonnante à une dizaine d'années d'extrême instabilité. Je suis d'accord avec Monsieur Saadé, il est très difficile de prédire ce qui va se passer au cours des prochains 18 mois. Je pense comme lui que nous serons confrontés à de l'instabilité, des surprises, et que nous n'irons pas rapidement vers le calme.

Selon moi, la situation actuelle est aussi sous-tendue par la quatrième révolution technologique avec toutes ses implications, sociales, politiques, internationales, ou d'emploi; et il nous faut examiner ces paramètres de très près. C'est une des grandes sources de turbulence à venir.

Sur le plan politique, l'apparition de deux géants, les États-Unis et la Chine, change la donne. Nous ne sommes pas dans un d'un monde multipolaire, et nous devons nous demander comment ces géants influenceront le monde.

▶ **Lucas Llach,** *Central Bank of the Argentine Republic*

We agree on one thing, that it is very difficult to know what is going to happen. We economists are very bad at saying what is going to happen, even worse than meteorologists. I think that I am an economist but I am a better meteorologist than economist! I can say that the weather tomorrow is going to be hot but I am not sure what is going to happen to the economy in the next 18 months.

However, let me give you a list of countries and you guess what they have in common: Papua New Guinea, Ethiopia, Turkmenistan, Myanmar, Congo, Ivory Coast and Laos. I am sure you don't know and I only just learned it from Wikipedia: these seven small countries are the fastest growing countries in the world in 2015. I know that, from the perspective of the developed world, there are many problems and sometimes it is hard to notice that there is a revolution going on in the world, one of the most important revolutions in history, which is economic convergence. Poor countries are growing much faster than rich countries. That has been happening for at least 20 years, so it is basically a phenomenon of the 21st century. It is very clear; previously there were poor countries that grew but now almost all poor countries are growing very fast. This is the first time this has happened in the history of humanity. The previous two centuries were centuries of divergence, whereas now you see poor countries growing more. Therefore, I think that it is one of the tendencies that will go on in the next 18 months and probably in the next 18 years. I think this is an important perspective to keep in mind, the fact that we are in an era of convergence.

▶ **Suzanne Berger,** *MIT*

We are now in a world where the political cost of globalization is escalating out of control. I think we have just seen in the Brexit results and we are seeing elsewhere in Europe and in the United States how the anger of wide swathes of the population over what they perceive as globalization policies that favored only the rich and the elite, how this anger is threatening to destroy the modern, moderate, centrist politics of the past 30 years.

I think we are entering into a radically new and dangerous period and, in my longer comments. I am going to talk about this in the United States and in American politics today. I would like to jump now to my conclusion which is that globalization is truly in danger. I think we know from the history of the first globalization, the globalization from 1870 that ended on one day in 1914 when Britain declared war, we know from that experience that even globalization, when it is propelled by technological change, by transatlantic cable, by steamships, by telegraph and telephone, even globalization propelled by powerful new technologies, can end suddenly and not pick up again for another 70 or 80 years. Therefore, we are truly, I think, at a moment of great openness, when the outcomes are not clear. I think we need to think that if we do value elements in globalization, how are we going to protect and preserve them today?

▶ **Lucas Llach**

I am sure that we are in a region of turmoil in Europe and the United States with what we are seeing politically, the Brexit, the ascent of Donald Trump

and many other things. In Argentina, we are every much influenced by two Frenchmen. One is Thomas Piketty and the other is Michel Lévèque. Both are extremely popular in Argentina and, from both, you get a different perspective of what is a sense of disappointment in the rich world, particularly in Europe but more in general in the rich world. I would say that, from the economist point of view, what you can detect in Piketty is a great disappointment with economic growth and, of course, income inequality. These are related in his theory because low growth relates to more inequality, and inequality to low economic growth.

From Lévèque, we learn many other things, but basically the idea of a decline of the West in a sense, the fact that the developed word is not doing vey well, whereas in poorer countries you see many people with their incomes going up.

Branko Milanovic[1] has produced the most important graph in the world, at least Paul Krugman said so, it is called "the elephant" as it has the shape of an elephant. It shows us how different people in the world are doing[2]. Basically it shows that the poorest of people in the world are doing badly but then there are like 60% of the world living in poor countries whose incomes have grown. Then the part of the elephant that goes down is the middle-class of the rich world. These guys are not doing very well, whereas the top 1%, are doing extremely well.

It is a strange world with different things going on. I think there are deep tendencies in the world that make me more optimistic about globalization. One has to do with the type of globalization we are having. This is not about steamships and railways but it is mostly information globalization. Information carries technology and technology is the secret for poorer countries to grow. They can grow faster because they just copy the technologies of the rich countries. These countries that I mentioned are growing at 10%, 12% a year, which is a lot. This is a good reason for being optimistic.

From the perspective of the rich world, the fact that services are being globalized may be good because many of you who are studying here will work in services and have a lot of human capital, so you will be able to compete, producing human capital-intensive goods in the world. Whereas, a generation ago, you had to compete in manufacturing with China and that was impossible. Therefore, I think this globalization of information gives us some room to be optimistic.

I will finish with population, which is one of the most important revolutions going on in this century: fertility. If you look at a map of fertility, total fertility rate, that is how many children a woman has on average, is two kids or fewer

1. Branko Milanovic, ancien chef économique de la Banque mondiale, spécialiste des inégalités. Dernier livre paru, *Global Inequality,* Harvard University Press, 2016. Voir session 7 «Mais pourquoi réduire les inégalités?»

2. The graph is posted on my twitter account, @lucasllach

in half the countries of the world. That means that from about 2060, world population for the first time in history will be stagnant or start to decline. As an example, China has a lot of population, but in the year 2014, China reached its maximum in labor force and it is now declining. What is the effect of that on globalization and particularly for the rich world? If there is less population, we economists say that wages are going to be higher in the long-term, so probably, you will not have to compete in the rich world with salaries that are basically hunger salaries because people in the poor world will also improve their own lot.

Kemal Derviş

J'aimerais être aussi optimiste que mon camarade argentin, mais je serai plus prudent et d'ailleurs plus inquiet. La quatrième grande révolution technologique et industrielle est désormais en marche et elle présente des caractéristiques différentes de celles qui la précédent. Cette technologie sera extrêmement performante dans des agglomérations avec une main-d'œuvre hautement qualifiée et basée sur un enseignement et une éducation vraiment novateurs.

Prenons un exemple concret. La Norvège a fermé tous ses chantiers de construction de bateaux. Toute l'activité a été transférée dans les pays émergents, surtout en Corée, jusqu'à il y a environ six ou sept ans. La nouvelle technologie hyper-digitale basée sur une intelligence artificielle a conduit à la réouverture, en Norvège, de deux grands chantiers navals incluant tout l'équipement nécessaire à la construction d'un bateau performant. Nous avons donc à faire à un effet inverse de celui que nous avions coutume d'observer les 20-30 dernières années durant lesquelles ces activités étaient transférées vers les pays émergents. C'est un exemple et j'admets volontiers qu'un exemple ne saurait avoir valeur de théorie, il ne prouve rien. Il est néanmoins très utile pour illustrer le fait que nous sommes face à des changements technologiques qui ne reproduiront peut-être pas les schémas que nous avons observés jusqu'ici. Ils doivent être basés sur une organisation sociale, financière et éducative très forte que, vraisemblablement, certains pays émergents auront du mal à développer alors qu'il leur était aisé de copier les technologies industrielles, automobiles, etc. Ça ne veut pas dire que ça n'arrivera pas, mais ça prendra du temps.

Deuxièmement, de nombreuses données montrent que les distances technologiques s'accroissent non seulement entre pays et secteurs, mais également au sein des secteurs, entre les entreprises, ce qui constitue un facteur d'inégalité et de tensions. Cette réalité nouvelle aura des conséquences sur l'emploi auxquelles nous devrons réfléchir attentivement. Nous sommes face à une transformation inégalitaire certes, mais qui pourrait être porteuse de croissance et de productivité pour dix ou vingt ans. Et la lutte contre l'inégalité sera encore plus difficile qu'elle ne l'était jusqu'ici.

J'en viens à mon dernier point. Dans cet univers technologique, économique et financier, deux géants se font face. La zone euro aurait pu compter au nombre des géants si elle avait été l'Europe à proprement parler, mais elle ne l'est pas. On compare aussi la Chine, second géant, et le Brésil, mais la grandeur de ces pays est très différente. Les États-Unis conservent leur place dominante au niveau militaire, technologique et financier. Comment cela influencera-t-il le monde? C'est une bonne question.

Isabelle Gounin-Lévy

Quelle est votre position concernant la Turquie?

Kemal Derviş

La Turquie n'est pas une grande puissance. C'est un pays moyen, bien qu'important. J'ai été membre de la convention européenne. Nous étions candidats à l'Union européenne en 2002-2003. Ça a beaucoup changé. L'Europe et la Turquie ont beaucoup changé. Je ne crois pas que le sujet majeur aujourd'hui soit la Turquie. Ce pays, comme beaucoup d'États de taille moyenne, est attiré par l'autoritarisme et le nationalisme. Ce n'est pas le seul, comme nous le constatons partout dans le monde.

Suzanne Berger

I started by saying that I thought the political costs of globalization were now escalating out of control. As I look at what has happened in the United States over the last year, the unbelievable successes of Donald Trump in the Republican primaries and of Bernie Sanders in the Democratic primaries, what we are seeing is the destructive impact of globalization on broad sectors of the population. 17 years ago, there was also an anti-globalization movement, you probably remember the protests at Seattle against the WTO, but those protests involved rather marginal groups in the population. Today in contrast, we are seeing populist sentiment from core groups across American society. The successes of Trump and to some extent of Sanders were largest in areas with large, white, male working-class voters and they have good reasons to be distressed. From the moment of the entry of China into the WTO in 2001, the impact of imports from low-wage countries on the United States absolutely exploded and economists have estimated that something like a quarter of the job losses between 2000 and 2007, –that is before the economic crisis–, are due to Chinese imports. When laid-off workers found jobs at all, it was usually at Wal-Mart or other places offering low wage employment and usually no benefits. Unemployed workers did not move into other parts of the country, probably because moving is expensive and maybe because they could not sell their mortgaged houses. Many of these workers ended up on permanent disability payments, and out of the workforce for good. Nationwide, the income

of white males who do not have college degrees fell between 1990 and 2013. About a quarter of these workers are permanently out of the workforce.

Now, the impact of job loss hits not only those who directly lose jobs, it hits middle-class groups in the community also. It is not only the Cleveland steel worker who loses his job, who is now angry, it is the Cleveland, Ohio, pharmacist. It is the Cleveland, Ohio dentist; it is the Cleveland, Ohio lawyer because their homes in that community have collapsed in value and the house is the largest asset of most American families. Therefore, these middle-class voters are furious too.

This is not the American dream, so how did we get to this point without noticing what was happening to large groups in our society? Why did we never stop to think what their reaction might be? I think it is because our mental maps of how globalization works were shaped by some version of standard economic trade theory. Ricardian theories of comparative advantage, Heckscher-Ohlin, Paul Samuelson, all of you who have taken an economics course recognize these names. The heirs of this tradition always did say that there would be losers but somehow the gains to the whole community would be larger than the losses. Somehow those thrown out of jobs would find new jobs or the politicians could compensate the losers.

What has happened is that, of course, politicians did not compensate the losers and so economists today said, "Well, it is not really the fault of economics, it is not the fault of globalization, it is really the fault of a broken, polarized political system that did not do its job". It did not provide the kinds of new job training, education that would allow losers to get new jobs and reintegrate if wage stagnation has led to a new surge of inequality. There too it is the fault of politicians who did not use fiscal policy to protect those at the bottom of the ladder.

I think the problem with this paradigm, is that it fails to push the analysis far enough back and ask why government failed to act. Where did our polarized politics come from? Here there is new economic research that begins to provide us with some of the evidence for what many of us have suspected. Research by MIT economist, David Autor, and his colleagues show that in those areas where Chinese imports had the largest impact on killing manufacturing jobs, the response of voters was to chose more and more radical candidates in subsequent elections. Republicans chose more and more radical Republicans, Democrats chose more and more radical Democrats and thus the polarization of our broken political system moved on and came to polarize and paralyze all action in Washington. Out of the Tea Party came Rand Paul, Ted Cruz, Mario Rubio and they prepared the terrain for the emergence of Donald Trump. He is the monster that they have created. Out of the impotence of polarized government grew the rage of the citizens. I think the whole story can summarized in a Greek cartoon that shows a few sheep looking at an electoral poster. There is

a wolf on the poster and the wolf is wearing a swastika armband. One sheep says to the others: *"Je crois que je vais voter pour ce loup. Ça fera réfléchir le berger."* What we are seeing is not a politics of interests. It is a politics of anger.

Isabelle Gounin-Lévy

Hubert Védrine, quelle marge de manœuvre avons-nous pour résister à ces turbulences?

Hubert Védrine

Si je pense que ces turbulences seront pérennes, c'est qu'il n'existe pas de force ou d'organisation économique ou politique capables de les contrôler. Je souhaiterais d'ailleurs revenir sur certains aspects de la dimension politique. En effet, même ici, à Aix, il n'est absolument plus possible de raisonner uniquement en termes économiques. C'est de plus en plus vrai depuis un certain temps, mais c'est encore plus évident aujourd'hui. Pendant très longtemps, depuis ce qu'on a pris pour la «fin de l'histoire» et la mondialisation heureuse, une idéologie mondiale s'est développée partout, résumant les êtres humains à des consommateurs. Cette idéologie sous-tendait que tous les problèmes trouveraient une solution pour peu qu'on augmente le pouvoir d'achat et qu'on intensifie la croissance, ceci étant mesuré par un indicateur frustre, même du point de vue économique: le PIB.

Cette idéologie était prédominante dans le monde entier, évidemment dans les pays émergents, mais aussi dans les autres pays du monde. Elle a été imposée par les structures globales comme le FMI avec l'idée que l'on surmonterait ainsi les questions d'identité, jugées primitives et archaïques, les questions de nations vouées à se dissoudre, les questions d'écologie, alors que nous aurions dû comprendre depuis longtemps que l'écologisation serait un moteur de la croissance de demain. Tout cela a été ignoré au profit d'une vision purement «économistique». Évidemment, des voix se sont élevées pour rappeler qu'attention, il fallait aussi compter avec le politique, mais dans l'ensemble, tout cela était considéré comme secondaire.

Aujourd'hui, il n'est plus possible de défendre cette thèse. Il n'y a pas d'intérêt à parler de turbulences purement économiques comme elles ont toujours existé dans les systèmes économiques et comme il y en aura toujours. Ce qui est important, c'est de connecter l'analyse de ces turbulences avec une gigantesque crise politique qui prend deux formes différentes.

Dans les pays où il n'y a pas encore la démocratie, dans les pays où les droits de l'homme ne sont pas respectés, il y a une pression plus ou moins forte selon les moments, pour que la démocratie s'installe et que les droits de l'homme soient mieux respectés. Tous les pouvoirs encore autoritaires sont sous pression. Même en Chine, 500 millions de personnes s'expriment sur l'internet chinois. Ils font de la politique indirectement, ils protestent contre les

conditions de vie, le fonctionnement de la justice, la police, la corruption, la pollution, etc. Tous les pays qui ne sont pas encore démocratiques connaissent une forte pression et elle ne se relâchera pas, quelles que soient les concessions que les dirigeants devront faire.

Quant aux pays dans lesquels la démocratie est installée depuis longtemps, on est tenté de penser à la formule française : « Que la République était belle sous l'Empire ! » Dans tous les pays démocratiques, la démocratie représentative est de plus en plus contestée. Les citoyens qui votent considèrent au bout de quelques jours que les hommes et femmes qu'ils viennent d'élire ne sont plus représentatifs et qu'il faudrait leur redemander leur avis au bout de huit jours, sur tout et n'importe quoi. Nous voyons émerger une sorte d'aspiration à la démocratie directe qui pendant très longtemps était une utopie philosophique ou une sympathique pratique suisse qui ne pouvait pas être généralisée.

À partir du moment où tout le monde dispose de ces nouveaux engins [smartphones], chacun peut être interrogé quotidiennement : « il y a eu un crime atroce avant-hier : je rétablis la peine de mort. Le lendemain, je me dis que ce n'est pas tout à fait dans mes idées, donc j'annule la peine de mort. » Cette pratique pourrait être étendue à l'ensemble des sujets. Ce faisant, les nouvelles technologies peuvent créer, pour chaque citoyen, une forme de dictature sans tête, celle de tous sur chacun. Et il n' y a pas de tyran au sommet qu'on puisse assassiner !

L'absurde vote britannique n'est qu'un élément d'un ensemble beaucoup plus vaste. Ce serait une erreur de l'analyser comme une aberration seulement britannique. Le champ est beaucoup plus large. Ce qui vient d'être dit sur la campagne électorale américaine le démontre.

Quelle est la réaction des « élites » qui s'attachaient au sens de l'histoire devenue seulement économique ? Elles condamnent le populisme, mais cela reste sans effet. C'est comme de condamner la fièvre : cela ne sert à rien. La seule mesure qui puisse être envisagée vise à comprendre les causes du populisme pour pouvoir en désamorcer les effets. Lorsque l'élite honnie condamne le populisme, elle encourage indirectement le vote populiste lequel se réclame souvent de contestation pour marquer son désaccord profond avec la classe dirigeante détestée, même si c'est à tort. Nous sommes là face une sorte de piège. Je constate une évolution préoccupante de l'ensemble des pays de tradition démocratique. Et cela ne concerne pas que les pays européens ou que l'électorat républicain aux États-Unis. Cette évolution se fait jour dans des pays auxquels on pense moins, comme les Philippines par exemple. Et on entend, ça ou là, parler de victoire du populisme… Or ce mot même est une paresse de l'esprit, une paresse analytique qui traduit peut-être un gigantesque sentiment d'abandon, de dépossession et de tromperie à propos de la décision démocratique.

Il est impossible de penser l'avenir des systèmes économiques, une meilleure régulation, l'encadrement des turbulences, sans intégrer cette dimension. J'invite vivement tous ceux qui réfléchissent ici à synthétiser les différentes dimensions et à ne pas penser les turbulences que sous un aspect parcellaire, sinon nous irons indubitablement vers de nouvelles déconvenues.

Isabelle Gounin-Lévy

Rodolphe Saadé, en tant que vice-président de CMA CGM, vous constatez que les turbulences vont de pair avec votre entreprise qui est née sur ces mêmes turbulences. Vous y êtes confronté quotidiennement, qu'elles soient économiques ou climatiques ou encore liées au prix du pétrole. Vous avez récemment acquis un groupe important. Ces turbulences seraient donc loin d'être un obstacle à votre transformation, ce qui atteste que l'on peut vivre dans ce monde de turbulences.

Rodolphe Saadé

Dans le secteur du transport maritime, heureusement ou malheureusement, les turbulences sont une donnée. Nous notons trois types de turbulences : géopolitiques, économiques et climatiques.

Les turbulences géopolitiques sont liées à notre présence mondiale, car nous opérons dans des zones troublées. Nous avons été impactés par la révolution du « Printemps arabe » en Libye et en Tunisie. Nous connaissons les embargos internationaux sur la Russie et l'Iran ou d'autres zones troublées comme l'Irak ou la Syrie. Nous faisons le choix, dans le cadre de notre secteur, de rester dans ces régions et nos équipes sont rodées à l'adversité.

En ce qui concerne les turbulences économiques, le transport maritime est sensible aux variations de conjoncture. La situation au Venezuela, l'effondrement du prix du fuel plongent l'économie dans un marasme important. La Chine, nous en avons beaucoup parlé, subit un ralentissement des exportations et des importations. L'effondrement des importations des pays producteurs de pétrole ou de matières premières est conséquent au Brésil, au Nigéria et même en Angola. Les variations de l'offre et de la demande impactent le taux de fret, le taux d'affrètement des navires ou le coût des combustibles.

Enfin en ce qui concerne les turbulences climatiques et météorologiques, nous n'avons pas d'autre choix que celui d'être très actifs en matière de protection de l'environnement.

Mais il y a aussi des choses qui marchent et des pays qui se développent. Nous évoquions l'Asie du Sud-est. Il est vrai que cette région se développe fortement : le Myanmar, le Vietnam attirent des usines chinoises qui délocalisent leur centre de production vers ces pays parce que ça leur coûte moins cher. On note de plus en plus une régionalisation de certains marchés, l'intra-Europe, l'intra-Asie ou l'intra-Caraïbes/Amérique Latine.

Il n'en demeure pas moins que les turbulences constituent bel et bien une réalité. Et nous devons apprendre à nous développer avec elles. CMA CGM vient d'acquérir une société à Singapour. Nous sommes allés au-delà de nos frontières pour poursuivre notre extension. Le facteur taille est important dans notre secteur. Nous avons donc besoin de continuer à croître, à conquérir et renforcer de nouveaux marchés. La société que nous avons achetée nous a permis ces développements. Cette acquisition favorisera les synergies, la réalisation d'économies d'échelle, et c'est un impact positif pour CMA CGM.

Par ailleurs, pour pallier la baisse des revenus liée à des turbulences, nous avons lancé un programme de réduction de coûts d'un milliard de dollars sur dix-huit mois qui va nous permettre d'aligner nos coûts avec les revenus que nous encaissons. Nous mettons également en place une alliance opérationnelle avec d'autres acteurs du transport maritime, notamment des acteurs asiatiques. En effet, opérer différentes lignes maritimes avec des bateaux de grande taille est plus économique à plusieurs que tout seul. Nous minimisons le risque et sommes en mesure d'offrir une qualité de service irréprochable à nos clients.

On ne peut pas oublier le numérique. Je ne sais pas si c'est un phénomène de mode, mais en ce qui me concerne, je suis convaincu que l'avenir se prépare avec le numérique. Il devrait nous permettre de poursuivre notre développement et de surmonter quelques-unes de nos turbulences.

En conclusion, les turbulences sont un fait. Il faut savoir en saisir les opportunités. Le Brexit peut aussi être une opportunité pour l'Europe, car il est temps qu'elle se réveille et nous devrions peut-être remercier l'Angleterre d'avoir pris les mesures pour que nos dirigeants européens cessent de réfléchir aux lois sur la production du fromage et se consacrent davantage aux réformes nécessaires pour l'Europe.

Pour une entreprise et pour l'Europe, il faut affirmer son leadership. L'audace, la ténacité et l'endurance sont indispensables pour construire une organisation favorisant l'agilité grâce à des décisions courtes et rapides, tout en étant capable de déployer une stratégie de long terme, de donner un cap et une vision claire.

▶ Isabelle Gounin-Lévy

Jean Beunardeau, vous êtes Directeur général de HSBC. Vous nous parlerez davantage des marchés financiers. On se demande souvent s'ils sont sources de turbulence. On les accuse de tous les maux. Peuvent-ils au contraire nous aider à les prévenir?

▶ Jean Beunardeau

Je me suis fixé pour objectif de démontrer que les marchés financiers contribuaient à diminuer les turbulences dans le monde!

Pour étayer mon propos, je suis remonté assez loin dans l'histoire. Le 31 décembre 406, les Vandales s'emparent de Mayence en une nuit, rasent la ville, tuent toute la garnison et la population, y compris le *dux* romain pris par surprise dans sa salle de banquet. La nouvelle met trois semaines à arriver à Ravenne, où résidait l'Empereur à l'époque et où elle semble provoquer peu d'émotions puisqu'aucune mesure n'est prise avant que la quasi-totalité de la Gaule soit ravagée par les Vandales accompagnés des Allains.

Je fais un bond de quelques siècles. Le 7 septembre 1628, un dénommé Piet Hein, corsaire hollandais de renom, s'empare de l'essentiel de la flotte des Indes dans la baie de Matanzas près de Cuba avec un butin de 4 millions de pesos qui représentaient le tiers des revenus annuels de la Couronne espagnole. La nouvelle met plus de deux mois à arriver en Espagne. On ne sait pas si les taux d'intérêt montent ou baissent. Il n'y a pas de marché, il n'y a pas de banque centrale et de toutes façons, quand on est en Espagne, la seule chose à faire est d'attendre l'année suivante que la nouvelle flotte arrive avec des pesos, et ils en ont eu beaucoup par la suite.

Pourquoi citer ces exemples? Parce que, en 400 ou en 1600, le monde était violent, risqué, l'information était imprécise, mais personne ne penserait à dire qu'il était « turbulent », simplement parce qu'il était lent. Et d'une certaine manière fataliste. Aujourd'hui, la vision de l'économie planétaire est très différente. L'information circule extrêmement vite. Les marchés financiers l'intègrent immédiatement dans la formation des prix. Si on en croit la théorie des anticipations rationnelles, et je ne suis pas certain que beaucoup y adhèrent, les marchés réduisent les incertitudes, facilitent l'allocation des risques entre les acteurs économiques et donc la prise de décision, l'investissement et la croissance. Ils contribuent à la diminution des turbulences dans le monde.

Le ressenti est un peu différent lorsqu'on lit la presse, y compris les commentaires des plus grands économistes. Je vois deux raisons à cela. Tout d'abord, nous analysons mal la volatilité. Ensuite, les marchés sont imparfaits.

Ce n'est pas générer de la turbulence que de la mesurer. Les marchés ont vu l'insolvabilité de la Grèce avant les gouvernements et on peut regretter qu'ils ne l'aient pas perçue plus tôt, parce que la crise aurait été mieux contenue. L'incertitude existe dans le monde et les marchés ne peuvent pas la supprimer. La volatilité est souvent rationnelle. Elle rend compte de ces incertitudes, lorsqu'elles proviennent de chocs structurels, tel que le Brexit. La volatilité est exacerbée en période de taux d'intérêt bas puisque l'actualisation à l'infini crée une sensibilité forte.

Par ailleurs, les marchés ne sont pas parfaits. Malgré l'information disponible dans le monde, ils peuvent se fourvoyer et ne pas comprendre la réalité d'un sujet donné. Par exemple, la corrélation absurde en janvier/février de la chute

du pétrole et des marchés actions était une aberration, mais tout le monde y a adhéré à la suite d'une erreur d'analyse qui a établi un lien de cause à effet entre le choc de demande de pétrole et la baisse de la Chine, alors qu'on avait un choc d'offre de quantité de pétrole. La correction d'une erreur collective d'analyse est souvent très brutale sur les marchés.

Les marchés ne sont pas aussi profonds qu'on le croit. Ils ont tendance à l'être de moins en moins et sont de moins en moins capables de jouer leur rôle de stabilisateur et d'assurer leur fonction d'anticipation rationnelle, dans un contexte où une masse considérable d'actifs est investie de manière contrainte, très loin d'objectifs fondamentaux et de performance sur le long terme.

En conclusion, lutter contre les turbulences suppose d'encourager à la diversification des acteurs sur les marchés pour qu'ils puissent mieux assurer leur rôle de liquidité, de formation des prix et d'indicateur avancé des problèmes structurels.

▶ **Martin Silvestre,** *«La Parole aux étudiants»*

Je souhaitais revenir sur le vocabulaire utilisé pour cette session, et notamment sur les turbulences. La notion de turbulences traduit une vision très négative de la situation actuelle. L'instabilité croissante menace les économies, mais n'est-ce pas un monde d'opportunités qui nous attend? N'est-ce pas un moment charnière pour réviser notre façon de voir l'économie? Les Anglais sont sortis, mais c'est l'opportunité de repenser l'Europe. Je pense également au changement climatique qui va bouleverser nos façons de vivre dans les prochaines décennies. C'est aussi une opportunité pour changer de modèle. En bref, ne pourrait-on pas dire «ce sera mieux après» plutôt que «c'était mieux mieux avant»?

▶ **Hubert Védrine**

Bien entendu, il y a des opportunités dans tous les risques. Simplement, il faut avoir un regard aiguisé, être vigilant, astucieux, ne pas être conformiste en extrapolant les tendances dépassées. Il ne faut pas se tromper d'occasion. Le Brexit peut être analysé comme une occasion de repenser l'Europe d'une façon qui récupère l'adhésion des sceptiques ou des déçus. Est-ce qu'on en est capable? Va-t-on y arriver?

Il faudrait parler de la question écologique au-delà du changement climatique : pollutions, nuisances, effondrement de la biodiversité, artificialisation des sols, etc. L'écologisation de l'agriculture, de l'industrie, de la construction, de la chimie, des transports, etc., est une gigantesque opportunité. Je ne suis pas certain que les Européens soient en tête là-dessus. Dans de nombreux pays émergents, des milliers d'ingénieurs imaginent des technologies innovantes qui offriront des opportunités pour plusieurs décennies.

Nous devons aussi nous appuyer sur certains pays plutôt que sur d'autres pour saisir des opportunités immédiates. Il ne faut pas se tromper parce que certains équilibres sont instables. En Afrique, il faut analyser la situation pays par pays, dans certains cas région par région. Au Moyen-Orient, personne n'est capable d'enrayer la désintégration et d'imposer une solution. Chaque puissance peut bloquer la solution du voisin. Il faut réduire le risque.

Il y a beaucoup d'opportunités à saisir, mais ce ne peut pas être *via* une approche économique globale du type FMI ou Banque mondiale. Il faut procéder autrement.

Kemal Derviş

Tout changement et tout mouvement offrent des opportunités. Ce qui inquiète aujourd'hui, c'est un renouveau de nationalisme de type presque fasciste dans le discours et la conduite électorale de nombreuses personnes à travers le monde. Je n'ai pas vécu le fascisme, mais il faut se rappeler que le monde a traversé une période terrible de 1914 à 1945. Les leçons de cette période ont permis de construire beaucoup de choses. Il est de notre devoir de préserver certains acquis et de tirer les leçons des désastres traversés par le monde. La technologie ne fait qu'accroître le danger devant nous. Nous devons avoir conscience du niveau de destruction engendré par un repli sur soi excessif, un nationalisme, un ethnocentrisme et une propension à accuser autrui, attitudes qui sont beaucoup plus courantes qu'il y a vingt ou trente ans.

Hubert Védrine

Le nationalisme est un sous-produit. Ce n'est pas une cause. C'est le sous-produit d'un sentiment d'abandon et de dépossession des peuples ou de dépossession démocratique. Nous devons traiter la cause. Et elle est sans rapport avec les années 30. Il y a énormément de risques, mais d'une autre nature. Le monde n'a aucun rapport en termes d'idéologie, de rapport de force, il y a des protections sociales partout, etc. Je le répète, le nationalisme est un sous-produit. Il est inutile de le condamner en tant que tel. Il faut comprendre le mécanisme qui conduit tel ou tel peuple à s'accrocher à cette expression chimérique et dangereuse.

André Cartapanis

Je suis un grand amateur de contes de fées. J'aime beaucoup les bandes dessinées où les Bisounours s'amusent entre eux. Lorsqu'on s'intéresse à la place de la finance depuis trente ans, du point de vue de l'allocation de l'épargne vers les usages les plus productifs, de nature à créer des gains de productivité, il y a une quasi-unanimité dans la communauté scientifique pour dire que les effets de la finance ont été pervers. On ne peut pas dire que la finance est le meilleur moyen d'alimenter la croissance économique par les gains de productivité.

Jean Beunardeau

Que voulez-vous que je dise face à la quasi-totalité de la communauté scientifique interplanétaire? Je ne suis pas certain que la croissance économique soit plus faible sur les trente dernières années qu'elle ne l'a été au cours des 1 500 années précédentes. Je pense même qu'elle est plus forte. Je n'irais pas jusqu'à dire que c'est grâce à la finance, mais je pense que l'allocation de l'épargne, du capital-risque sur les produits les plus innovants, et les mécanismes financiers libéraux, ont conduit à une allocation de l'épargne qui a permis l'émergence des nouvelles technologies de manière beaucoup plus rapide qu'au cours des siècles précédents lorsqu'elle était plus centralisée par les États.

Question du public

Ne faudrait-il pas remplacer le principe de précaution par un principe d'audace? Certes, il faut penser autrement, comme Steve Jobs, agir autrement. Nous avions trouvé la solution à la turbulence entre 1315 et 1498, l'ère de la «convivance», ou *conviventia,* partage des capacités de chacun au bénéfice de tous dans une cohabitation harmonieuse, et même intergénérationnelle. Ne faudrait-il pas réhabiliter la «convivance»?

Jean Beunardeau

Je pense que vous avez raison. Je pense que la convivance et la bienveillance sont utiles à tous.

Jennifer Hunt, *université Rutgers*

Je souhaite poser une question au Docteur Derviş. L'exclusion de la Turquie de l'Union européenne a-t-elle contribué à la montée du parti islamiste dans ce pays? Cette montée va-t-elle déstabiliser ce pays et la région, et peut-être aussi l'Europe?

Kemal Derviş

Entre 1999 et 2003, nous avons eu une occasion historique de rapprocher la Turquie de l'Union européenne. Ce n'est pas un sujet lié à ce qui nous réunit, mais l'importance de la Turquie stratégiquement, historiquement et culturellement dans ce monde extrêmement turbulent, est claire. S'il y avait eu une avancée forte, une intégration forte de la Turquie dans une Union européenne à plusieurs vitesses, cela aurait aidé la Turquie à se stabiliser. Une Turquie stable et démocratique en lien avec l'Europe, la France, l'Allemagne, la Grande Bretagne, le Maroc, la Tunisie, aurait fait beaucoup de bien à cette région. Les deux côtés ont manqué une occasion. Nous aurions dû travailler plus fortement des deux côtés. Nous vivons une époque différente aujourd'hui.

Un député turc a été membre de la convention sur la constitution européenne. Aujourd'hui, ce serait difficilement imaginable, mais nous avons

connu ce moment historique. Si nous avions pu avancer sur ce sujet, cela aurait apporté énormément de bénéfices.

Suzanne Berger

Pour essayer de préserver ce qu'il y a de bon dans la mondialisation, il faut très directement adresser les peurs qu'ont les gens des frontières ouvertes. Il faut une présence sur les frontières de l'Europe et des États-Nations, qui est selon moi regrettable, mais le coût politique des alternatives rend ce choix inévitable. Cette alternative est tragique, mais peut-être nécessaire.

Comment faire naître l'espoir que si la vie n'est pas meilleure pour certains, elle le sera pour leurs enfants? C'est cet espoir que nous avons perdu aux États-Unis. C'est l'espoir qui a rendu acceptable un certain niveau d'inégalités. Les inégalités sont acceptables si l'on pense que la vie sera meilleure pour nos enfants, mais nous avons perdu cet espoir, surtout dans la population à laquelle j'ai fait référence. Nous devons investir dans l'éducation, la formation, tout ce qui peut favoriser une mobilité sociale aujourd'hui inexistante.

Hubert Védrine

J'approuve ce propos. En ce qui concerne les frontières, je trouve sidérant que les élites mondiales aient dû découvrir ce qui se passe maintenant pour reconnaître la nécessité de frontières. J'invite ceux qui réfléchissent à ces questions à prendre connaissance du livre de Régis Debray ou de l'ouvrage de Michel Foucher, sur la confusion entre frontière et fermeture, alors que n'importe quel psychanalyste connaît la distinction entre le moi et l'extérieur, le dehors et le dedans. Avoir imaginé imposer l'abolition des portes et des fenêtres pour créer un immense espace ouvert que la majorité des individus refuseraient, constitue, selon moi, une forme de pensée dangereuse. C'est la démonstration selon laquelle les élites mondiales ont vécu dans une bulle et qu'aujourd'hui, l'atterrissage dans un monde à la Jurassic Park est rude et angoissant. En conclusion, il faut refaire Schengen en le concevant comme un espace avec des frontières internes qui préservent la libre circulation – immense acquis de la construction européenne – et des frontières externes contrôlées, ce qui ne veut pas dire fermée. C'est douloureux, mais cela fait partie du retour au réel.

André Cartapanis

Au cours de ce débat, nous avons appris l'ampleur de notre méconnaissance de l'avenir et de ce que seront les turbulences futures. Cela ne facilite pas la tâche. Les propos tenus mettent en avant la nécessité d'un retour du politique. Je partage le point de vue de ce que Dani Rodrik, économiste turc, appelle le «trilemme» des incompatibilités, la globalisation, l'exercice de la souveraineté entre les mains des États-nations malgré leurs inégalités, et la démocratie.

Session 2

Y a-t-il plusieurs formes de capitalisme ?

Introduction du Cercle des économistes

Akiko Suwa-Eisenmann

Contributions

Brahma Chellaney • Tony Elumelu • Roger Guesnerie • Javier Solana
Marc Vincent

Modération

Emmanuel Lechypre

Où en est le capitalisme aujourd'hui ?

Akiko Suwa-Eisenmann

Il y a à peine dix ans, le capitalisme semblait triomphant et dans le monde la pauvreté diminuait avec le retour sur la scène mondiale de l'Inde et de la Chine. Nous parlions même de l'élargissement de l'Union européenne. Rappelez-vous aussi le beau livre de Stefan Zweig, *Le Monde d'hier,* qui dépeint un monde cosmopolite, sûr et gouverné par des hommes raisonnables, à Vienne, en 1913.

Les crises et les résurgences d'après-crise sont-elles l'apanage du capitalisme ? Comment situer la crise actuelle du capitalisme ? Il s'agit d'une crise économique, mais aussi sociale et politique, avec une coupure grandissante entre les élites mondialisées et le peuple. Avant de laisser la parole à nos intervenants, je voudrais apporter quelques clarifications et définir les concepts dont nous allons parler aujourd'hui.

Tout d'abord, le capitalisme n'est pas un concept utilisé couramment par les économistes et dont la définition serait unique. Il s'agit plutôt d'un concept utilisé par ses détracteurs, à commencer par Marx. Celui-ci voyait dans le capitalisme une des étapes de l'évolution de la société après le communisme primitif, l'esclavage et le féodalisme. Le capitalisme correspondait à l'ère des machines, les capitalistes détenant le capital et employant des travailleurs qui ne possèdaient que leur travail. Vous savez que devait arriver ensuite, aux yeux de Marx, l'étape ultime, c'est-à-dire le socialisme, avec la propriété collective du capital et de la terre.

Plus précisément, le capitalisme correspond à une propriété privée mais collective du capital au moyen de la société anonyme par actions. La société par actions permet d'augmenter l'accumulation du capital au-delà des possibilités du seul entrepreneur, en ouvrant la propriété du capital à tous et en limitant le risque subi par les entrepreneurs en cas de revers. La société par actions a, par

exemple, permis d'investir dans les chemins de fer, ce qui représentait alors un investissement colossal et très risqué.

La notion de capitalisme doit être distinguée de celle d'économie de marché, avec laquelle elle est trop souvent confondue. L'économie de marché confronte des acheteurs et des vendeurs qui se mettent d'accord sur un prix. Le marché se régule de manière décentralisée car le prix d'équilibre auquel se joue la transaction résulte librement de l'ajustement entre la demande et l'offre. Cette économie de marché permet l'allocation optimale des facteurs en les dirigeant là où ils seront employés le plus efficacement.

Certes, le capitalisme est un facteur d'extension de l'économie de marché, mais on peut différencier le capitalisme – construction institutionnelle et diverse – et l'économie de marché – concept stylisé et abstrait.

La notion de capitalisme doit également être distinguée de celle de concurrence pure et parfaite. Au contraire, les premiers capitalistes, la Standard Oil ou DuPont de Nemours, disposaient d'un énorme pouvoir de marché, qui a été brisé au tournant du XIXe siècle par les lois antitrust. L'État est en effet toujours intervenu dans le capitalisme. Certes, les débuts de la Révolution industrielle ont coïncidé avec une baisse des salaires réels, mais à l'époque de Marx, les salaires se mettaient déjà à augmenter tandis qu'étaient votées les grandes lois sociales contre le travail de nuit, celui des enfants et pour la représentation syndicale.

Ce sont même parfois d'autres États qui interviennent. C'est le cas, par exemple, du Traité de 1904 entre la France et l'Italie. Selon cet accord, la France diminue ses droits de douane sur les produits italiens et s'engage à accorder aux immigrés transalpins les mêmes droits qu'aux travailleurs français. En échange, l'Italie adopte les normes internationales de travail, qui étaient également les normes françaises.

Le capitalisme a donc été construit avec l'intervention des États et afin de prendre en compte le risque asymétrique entre capitalistes et travailleurs. Les capitalistes sont protégés par la société par actions et les travailleurs sont dans la main des capitalistes mais protégés par l'État. La quintessence de cette forme correspond au capitalisme managérial, le fordisme. Or dans les années 1980, le pouvoir de décision passe des managers aux actionnaires. Ce capitalisme actionnarial impose aux dirigeants de privilégier les rendements de court terme et la valorisation boursière et de se concentrer sur leur cœur de métier.

Pour certaines entreprises, le capital immatériel des brevets et de l'innovation compte désormais plus que le travail et le capital physique. La production en tant que telle est délocalisée ou externalisée. Le premier qui innove peut désormais remporter un marché mondial et jouir d'un monopole en distançant tous ses concurrents. Nous sommes alors loin du capitalisme assurant au sein de l'entreprise la meilleure allocation du travail et du capital et permettant la libre entrée sur le marché.

Y a-t-il plusieurs formes de capitalisme ?

▶ **Emmanuel Lechypre,** *BFM Business*

Certaines formes de capitalisme sont-elles plus efficaces que d'autres? Nous dirigeons-nous vers une grande convergence des différents systèmes capitalistes? Quel lien tisser entre capitalisme et démocratie, les excès de l'un nourrissant peut-être les faiblesses de l'autre? Pour répondre à ces questions, nous disposons d'un panel d'experts aussi international que peuvent l'être les différentes formes de capitalisme.

Roger Guesnerie, Professeur émérite au Collège de France, chaire de Théorie économique et organisation sociale, et Président d'honneur de l'École d'Économie de Paris.

Brahma Chellaney, professeur d'études stratégiques au *Center for Policy Research,* un think tank indépendant basé à New Dehli.

Marc Vincent, membre du Comité de Direction Générale de Natixis.

Tony Elumelu, économiste, entrepreneur, banquier chez Heirs Holdings et United Bank for Africa et philanthrope.

Javier Solana, ancien ministre des Affaires étrangères espagnol, ancien Secrétaire Général de l'OTAN, Haut Représentant de l'Union européenne pour la politique étrangère et de sécurité commune, aujourd'hui Président du centre de géopolitique espagnol ESADEgeo.

▶ **Roger Guesnerie,** *Collège de France*

La réponse à la question « Y a-t-il plusieurs formes de capitalismes ? » renvoie tout d'abord à un problème sémantique : comment définir le capitalisme ? Ce mot ne s'est imposé que progressivement, avec des connotations variées et il a été fortement imprégné par le sens que lui ont donné Marx et la tradition marxiste – on peut d'ailleurs remarquer que Marx parle souvent de « capitalistes » et rarement de « capitalisme ». Comme l'a dit Akiko Suwa-Eisenmann, le capitalisme ne s'identifie pas à l'économie de marché. C'est une économie de marché dans laquelle l'accumulation de capital joue un rôle central, commandée par des règles marchandes reposant largement, voire presque exclusivement, sur la propriété privée des moyens de production.

Le capitalisme aujourd'hui est plus généralement associé à un mode de gouvernance de l'entreprise qui a aussi été évoqué : les actionnaires, qui

assument une partie du risque, ont, sinon la propriété, du moins le contrôle formel de l'entreprise *via* le Conseil d'administration, lequel entre autre désigne les dirigeants de l'entreprise. Cette forme de gouvernance autorise nombre de variantes. On distingue par exemple le capitalisme anglo-saxon du capitalisme rhénan selon une analyse bien connue des années 1970.

Jusqu'où va le sens du mot capitalisme? Je me suis parfois demandé si l'économie autogérée, qui était l'utopie de la gauche française dans les années 1970, une économie dans laquelle l'entreprise est organisée autour de travailleurs louant les services du capital plutôt que de capitalistes louant les services du travail, relevait ou non d'une forme de capitalisme. Question ouverte….

Arrêtons là les considérations sémantiques et les retours en arrière ; passons sur le fait qu'il existe toute une série de formes historiques du capitalisme pour poser la question de l'avenir de l'économie capitaliste dans laquelle nous vivons et qui, depuis la chute du Mur de Berlin, apparaît comme l'horizon indépassable de notre organisation économique. Sollicitons pour cela une analyse transversale, sans distinguer les différentes variétés de capitalisme, mais en nous concentrant sur le capitalisme au sens large, auquel nous sommes arrimés.

Je mettrai l'accent sur trois défis auxquels nous sommes confrontés. Les deux premiers renvoient à la mondialisation, à notre mondialisation, à la seconde mondialisation par opposition à la précédente déclenchée par l'abrogation des lois sur les céréales en Angleterre avant 1850 et qui a perduré jusqu'au début du XXe siècle.

Au moment de cette première mondialisation, un système financier très international s'était mis en place, un point commun avec ce qui est arrivé dans les dernières décennies. Mais aujourd'hui, la mondialisation du système financier est allée de pair avec sa libéralisation et la multiplication des produits, et elle a conduit à la crise financière de 2008. Évidemment, les crises financières ne sont pas rares dans l'Histoire. Souvenons-nous de celle de l'an 33, qui n'a pas eu lieu quatre ans après la crise de 1929 mais 1896 ans plus tôt, sous le règne de l'Empereur Tibère. Il n'en reste pas moins que la crise récente, qui a été comme un coup de tonnerre dans un ciel bleu, illustre notre difficulté à maîtriser les problèmes accrus de coordination des anticipations dans un monde toujours plus complexe. Un problème de notre capitalisme qui est relié, en partie du moins, à une sorte de défaillance du savoir[1]….

Le deuxième point d'achoppement relève lui aussi de la mondialisation, mais de la mondialisation des échanges. Cette mondialisation crée pour les parties prenantes, des effets lents, continus mais profonds sur les prix intérieurs. Pendant la première mondialisation par exemple, la rente foncière

1. Voir par exemple, mon texte «*Expectational market failures and market volatility*» in *Rethinking Expectations,* R. Frydman, E. Phelps, editors. Princeton University Press, 2013.

réelle australienne a été multipliée par cinq, tandis que sur la même période de soixante ans, la rente foncière anglaise a été divisée par deux. Il s'agit d'évolutions très lentes, qui ne relèvent pas de la métaphore de l'avalanche, comme les crises, mais qui rappellent le mouvement des plaques tectoniques. Aujourd'hui, l'ouverture du commerce suscite des tensions continues sur le marché du travail produisant des mouvements longs, avec un glissement des salaires préjudiciables aux non qualifiées dans les pays développés[2]. Nous voici dans le registre des effets distributifs de la mondialisation, sur lequel les économistes sont relativement silencieux. À la richesse de l'argumentaire des mérites de l'échange fait pendant une certaine discrétion sur les effets distributifs de l'ouverture des frontières, sauf à dire parfois que les gagnants pourraient compenser les perdants. Vaste problème que celui-ci, même s'il n'est pas inédit. Où nous conduira ce mouvement lent de dévalorisation des salaires du travail non qualifié par rapport au travail qualifié dans les pays développés? Nous ne le savons pas réellement. Dans une intervention antérieure[3], j'ai comparé l'aventure dans laquelle nous sommes engagés à celle vécue par Magellan lorsqu'il a entrepris le tour du monde. Je me demandais alors, si nous n'étions pas aujourd'hui, après les premières difficultés de la mondialisation et le calme relatif qui a suivi, dans le détroit de Magellan,…. à moins que nous ne soyons sur une route plus dangereuse qui mène au Cap Horn.

Le troisième chapitre concerne indirectement le capitalisme et la mondialisation et met l'accent sur la dimension institutionnelle. Les limites de l'État-nation doivent être appréciées par rapport à celles d'un marché devenu mondial. S'ensuivent de multiples problèmes face auxquels la coopération internationale est très hésitante et insuffisante, parfois dramatiquement insuffisante, comme dans le cas des problèmes climatiques. Je dis souvent en manière de plaisanterie que, si j'étais le dictateur mondial en charge de la politique climatique de la planète, avec des pouvoirs sur les États analogues à ceux dont dispose un gouvernement sur les entreprises dans son pays, la solution du problème climatique ne serait pas trop compliquée[4]. J'imposerais la mise en place d'un marché de quotas aux différents pays et d'un marché mondial faisant émerger un prix mondial du carbone. Cette solution est impossible, d'abord parce que je ne suis pas dictateur et qu'il n'existe pas de dictateur bienveillant et parce que la mise en place d'une telle politique climatique sous-tend des problèmes distributifs considérables. Imaginons, cas extrême, que je veuille donner sur le marché mondial des quotas par tête identiques dans tous les pays, pour tous les habitants de cette planète : 6% des droits d'émission seraient alors donnés aux États-Unis et 18% seraient à l'Inde, ce qui correspond

2. *L'économie mondialisée, Inégalités entre nations hier, inégalité au sein des nations demain?* François Bourguignon, Roger Guesnerie, 1999.

3. «Peut-on domestiquer la mondialisation?», L'Économie politique, 53 2012, p.107-112.

4. «Le dictateur bienveillant et le climat», *Le Monde,* 23 Juin 2015.

à l'exact opposé des émissions réelles, 18% pour les États-Unis et 6% pour l'Inde. Cas extrême mais emblématique de la difficulté à répartir entre nations les coûts d'une politique climatique quelque peu ambitieuse.

Voilà les problèmes auxquels est confronté le capitalisme au sens très large du terme. Je suis très sensible professionnellement à ces problèmes car ils mettent en cause notre savoir en général et le savoir des économistes en particulier.

▶ **Marc Vincent,** *Natixis*

N'étant pas économiste de formation, je me garderai bien d'évoquer le sujet d'un point de vue économique. Je donnerai plutôt mon avis de praticien, en évoquant deux grands sujets. Le premier est relatif aux aspects très multiformes du capitalisme. Ensuite, j'essaierai d'évoquer des questions qui pourront alimenter le débat à suivre.

Sur l'aspect multiforme du capitalisme, le premier élément qui me paraît intéressant est l'aspect de financement de ce capitalisme. Il a été fait référence aux capitalismes rhénan et anglo-saxon. Nous constatons également une dichotomie dans le financement des entreprises, entre un financement anglo-saxon beaucoup plus « désintermédié », avec la prédominance des marchés financiers, et un financement plus souvent de nature bancaire sur le continent européen. C'est un exemple de l'aspect multiforme du capitalisme.

Le deuxième point concerne la nature de l'actionnariat. Les situations sont extrêmement diversifiées au sein même du capitalisme. L'actionnariat peut être plutôt dispersé, comme pour les sociétés cotées en Bourse. Il existe aussi un actionnariat familial, très important dans les pays européens, en France, en Allemagne ou en Italie. C'est une des logiques du capitalisme. Enfin, il existe un actionnariat public, sous des formes diverses et un rôle de l'État plus ou moins important. Pour approfondir cette question du rôle de l'État, je suis très intéressé par la situation actuelle du capitalisme chinois. Si nous considérons les *State-Owned Entreprises,* qui sont généralement gérées par la SASAC[5], on voit bien qu'en réalité ces entreprises mettent en œuvre la stratégie de l'État chinois. L'ensemble des principales acquisitions réalisées par ces entreprises traduit une préoccupation stratégique de l'État, dont les modalités peuvent être intéressantes. Je suis ainsi certain qui nous pourrions avoir un long débat sur le coût du capital de *l'equity* d'une SOE et sur ses coûts de financement. Il est ainsi intéressant de mettre ces éléments en perspective avec le rôle de l'État.

Le dernier point est l'origine de la dynamique de ce capitalisme. Est-elle dans les grands Groupes qui structurent éventuellement une économie nationale ou dans les petites entreprises, tel que le *Mittelstand* allemand ? Une problématique intéressante émerge ces dernières années, celle de la digitalisation et de l'accès

5. State-Owned Assets Supervision and Administration Commission.

pour des start-up à de nouveaux modes de financement, inconnus il y a encore quelques années. Cette évolution du capitalisme est assez fascinante à mes yeux. Nous y travaillons beaucoup chez Natixis et nous réfléchissons actuellement à la création d'une série de plateformes digitales en la matière.

Je reviens à mon idée de désintermédiation. Est-elle un facteur de stabilité du capitalisme ou, au contraire, un facteur déstabilisant? Il est vrai que la relation d'une entreprise avec sa banque n'est pas de la même nature que sa relation avec ses investisseurs en dette. Un emprunteur n'aura pas la même relation avec une banque qu'il connaît depuis vingt ans qu'avec un fonds de dette spécialisé. Cet élément est très important.

Pour revenir sur le capitalisme familial évoqué précédemment, ce dernier constitue-t-il le seul moyen d'assurer une perspective de long terme pour l'entreprise? Beaucoup de débats et d'articles ont été consacrés à l'alignement entre le capitalisme familial et l'horizon de long terme des entreprises. Cette forme de capitalisme est-elle le seul moyen pour y parvenir? Cette question mérite aussi d'être discutée.

Une autre évolution me paraît intéressante depuis de nombreuses années, celle d'associer – sans toutefois aller jusqu'à la cogestion – de plus en plus les salariés au capital de l'entreprise. Depuis quelques années, cette évolution semble structurante. On a d'ailleurs développé des ingénieries financières qui permettent d'aller plus loin dans la capacité des salariés à participer, au côté d'autres actionnaires, à la vie de l'entreprise et à son développement. Cette évolution se traduit également par une représentation des collaborateurs au Conseil d'administration.

J'aimerais aussi mentionner le capitalisme d'État. S'agit-il du meilleur capitalisme ou peut-il être déviant dans la mesure où il mélange des objectifs de rentabilité à d'autres objectifs plus politiques, éviter la délocalisation, favoriser l'emploi, régénérer une zone industrielle…? Enfin, nous pouvons nous poser la question des nouvelles formes d'organisation telles les SCOP[6] et les sociétés mutualistes?

▶ **Emmanuel Lechypre**

Tony Elumelu, nous sommes tous fascinés par les performances du continent africain depuis une dizaine d'années. Vous qui le vivez au quotidien, racontez-nous ce capitalisme africain tel qu'il est en train de se développer aujourd'hui.

▶ **Tony Elumelu,** *The Tony Elumelu Foundation*

I would like to make a few comments on the opening remarks about capitalism. My understanding of this gathering is that we have research fellows here we have professors who are policy makers; we have business executives

6. Société Coopérative et Participative.

and truly, in the 21st century, we should spend less time on the conceptual definition of capitalism and begin to address ourselves more on issues of the effects of capitalism as we see it in the world today and how people see it. After all, neither Karl Marx nor Fred Engels or Vladimir Lenin is here today to contribute to this level of conversation.

People feel differently about capitalism as it is practiced in the world today. We should, in my viewpoint, engage this kind of audience here and beyond this hall in trying to make sure that capitalism, or means economy, or access to control of means of production, is seen to be addressing development needs of today's society. Africa shares the same sentiments. We see what is happening in America today, we see what has happened in Europe, it is all about how people feel. Either they feel included in development and progress, or they feel excluded, either by capitalism or the way the managers of the economy uphold policies and how they affect them.

Africa has been a key participant in the global economy. Africa has actually contributed a lot to the global economy but, again, African people would question what they read in the papers about the growth of Africa as a continent. The GDP index would tell you that Africa is rising, by commodity contribution to the world; but indeed because the commodities that Africa contributes as a continent to the world is not processed on the continent, there is little or no value added in Africa. This has a significant impact on how people perceive whether you call it the free market or capitalism. Some people are now beginning to engage and see how we can bring ultimate development to the people, how we can alleviate poverty or create inclusive growth on the continent? That has led to several approaches being considered and one that is beginning to appeal to everyone is one of shared purpose, one of getting everyone involved, policy makers, government, private sector, the press of Africa who have interests in the development of the continent to see how this commonality of purpose, which is about developing the continent in a sustainable fashion can actually play a key role in helping to address those issues that the people have suffered, despite the rise in GDP growth.

This intersection of policies, involvement, engagement, creates development in a manner that helps address the desired objective of business people, capitalists and the society. Some of us call this "Africapitalism". Africapitalism is getting the private sector to understand that they have a role to play developing the continent, through investment in strategic sectors that help create both economic prosperity or profit for them, and wealth for society. It calls on government also to realise that they can offer and create employment that we need on the continent. They need the private sector, not just the private sector, they need the SMEs, to create employment on the continent and, so, to do this, governments must also re-engineer itself and begin to address issues of regulation, backing regulatory reforms, creating the enabling environment that

will help promote and sustain the development of entrepreneurship, of the private sector, and a realization by all that what is good for the private sector is good for everyone.

We should be looking at the impact of these concepts, however defined they may be, and how, as a global community, we should all engage to bring prosperity to everyone, so that the way people begin to see the world change from where it was when Karl Marx wrote his thesis.

▶ **Emmanuel Lechypre**

Avec vous, Brahma Chellaney, nous nous intéresserons à la comparaison entre différentes formes de capitalisme : le capitalisme anglo-saxon et son versant plus autoritaire, que l'on pourrait qualifier de « chinois », pour le caricaturer, même s'il est plus que cela.

▶ **Brahma Chellaney,** *Center for Policy Research*

Any discussion on capitalism today must begin with the acknowledgment that capitalism faces a crisis. This is a serious crisis, and this crisis has to do with popular frustration at the grass-roots level with the status quo in particular. A rising resentment over the fallout of globalisation and rising resentment over the effects of the 2008 financial crisis, which have widened the gap between the top 1% and the rest, have shaken politics to its core in a number of countries, as symbolised by the Brexit vote, by the rise of Donald Trump in the United States and by the visible signs of anti-establishment anger.

However, the crisis of capitalism is not new. For example, the 2008 financial crisis was a wake-up call. Nor is this crisis surprising, given the fact that we are witnessing tectonic shifts in political and economic power in the world. These major shifts signify that the world is at a turning point. Democracy and the markets, as you know, have long been touted as the twin answer to all ills but, today, both democracy and markets are under increasing pressure.

Take democracy: the global spread of democracy has stalled. After the great successes of the 1990s, when political freedoms spread to Eastern Europe and authoritarian regimes fell in countries as diverse as South Korea, Taiwan, Indonesia, and Chile. After those great successes of the 1990s, the spread of democracy appears to have lost its momentum.

The 2008 financial crisis, for its part, helped turn the principles of free market capitalism on its head. The principles were turned on their head because for long Anglo-Saxon capitalism had dispensed one prescription to all. It was a short mantra: liberalise, privatise and let the markets decide. But when the financial crisis of 2008 occurred, Anglo-Saxon capitalism morphed into something very different, because its practitioners very quickly embraced the principles of financial socialism to bail out their troubled financial giants.

And this was done in a manner that sought to keep profits in private hands and the losses in public hands.

The result was that governments transferred the stresses from the markets to politics, sowing the seeds of popular anger. In fact, the 2008 financial crisis was triggered in large part by the excesses of Anglo-Saxon capitalism as symbolised by unbridled risk-taking. Unbridled risk-taking created a liquidity problem, and the liquidity problem then became a solvency problem. The lesson from 2008 was that high living on borrowed money is just not sustainable.

Now, compare Anglo-Saxon capitalism with the diametrically opposite form of capitalism, authoritarian capitalism. Authoritarian capitalism in the post-Cold War world has emerged as a sort of a model, at least for some countries. Authoritarian capitalism involves a fusion of autocratic politics and state-guided capitalism. Where authoritarianism is deeply entrenched, this fusion of autocratic politics and state-guided capitalism has progressed well. In fact, where Communists monopolise power, a transition to democracy needs more than capitalism to proceed. Several countries that are officially Communist but practice capitalism have dashed hopes that free market forces would open up autocratic political systems that thrive on private enterprise. The surviving Communist dictatorships in the world depend quite significantly now on capitalism. Without capitalism, these regimes may find it very difficult to survive.

Authoritarian capitalism allows its practitioners to strengthen state capacity in at least two different areas. One, to corner natural resources at home and abroad; and, two, to use technology more effectively for information control and internal repression, such as by creating a great Internet firewall. Authoritarian capitalism allows a state to keep abreast of technological developments in order to control dissidents, including through real-time online censorship. The point to remember is that states that liberalise economically do not necessarily liberalise politically, especially when political conditions are adverse for change. More significant is the fact that authoritarian capitalism has emerged as the first direct challenge to liberal democracy since the rise of Nazism.

Communism was never a credible challenge to liberal democracy but authoritarian capitalism is. Why? Because authoritarian capitalism advertises itself as a more rapid and smoother path to progress and stability than the tumult and uncertainty of electoral politics. When we examine the question, why has the global spread of democracy stalled, we should, in this context, also examine the question, whether the rise of authoritarian capitalism is one factor that has contributed to this stalling. To be sure, liberal democracy today faces an internal challenge too and that internal challenge is from populist movements of the Left and the Right that have arisen largely because of the badly skewed distribution of gains from globalisation. The commitment to fiscal targets, as in Europe, has only added to the popular anger.

In conclusion, I wish to say that to save liberal democracy, capitalism itself might need to be reformed.

▶ **Emmanuel Lechypre**

Je passe maintenant la parole à Javier Solana, qui veut justement insister sur la nécessité pour le capitalisme de s'accompagner d'un pacte social. Selon lui, il ne peut en effet y avoir de capitalisme durable sans pacte social solide.

▶ **Javier Solana,** *ESADEgeo*

Espérons que de ces trois jours de réflexion sortiront des idées permettant de faire bouger l'Europe et le monde dans la bonne direction. Nous vivons en effet une période difficile. Et si nous, Européens, sommes encore aujourd'hui plongés dans la crise économique, c'est que nous avons commis d'importantes erreurs. Je crois que le rapport entre la crise et la globalisation n'a pas été bien compris par les leaders de l'Union européenne et du monde occidental en général. Nous nous retrouvons aujourd'hui dans une situation d'inégalités assez dramatiques dans nos sociétés. Nos classes moyennes ont perdu une part importante de leur pouvoir d'achat et l'espoir en l'avenir.

Mais la crise n'est pas seulement de nature économique, elle est aussi politique. Tous les pays européens se retrouvent à présent dans des situations difficiles en raison de leur mauvaise gestion de la crise économique qui a eu des conséquences dramatiques au niveau social. Les problèmes d'immigration sont en relation étroite avec la crise et avec le sentiment répandu dans certains pays que la crise et la mondialisation ont créé trop de perdants. Il faut maintenant nous concentrer sur la manière de sortir de cette situation de crise. Je crois qu'il est nécessaire de définir un plan clair, sans se contenter d'avancer au jour le jour. Il faut penser l'avenir avec une vision de long terme. J'ai le sentiment que nous sommes en train de perdre cette capacité de réflexion sur le long terme et que nous nous contentons de gérer le court terme sans vue d'ensemble. Ces graves problèmes nés de la crise, en particulier pour les classes moyennes, risquent de s'avérer explosifs s'ils sont mal ou pas résolus.

Que pouvons-nous faire? Nous pouvons déjà clairement tracer la direction dans laquelle nous voulons nous engager et nous efforcer à travailler de manière plus intégrée au sein de l'Europe. Cet effort est fondamental pour l'Europe, surtout après les récents événements que nous avons vécus.. Nous devons fournir un effort collectif pour une meilleure intégration, sans quoi nous nous exposerons à de nouveaux problèmes et risquerons de perdre ce que nous avons mis tant de temps, de passion et d'énergie à construire.

J'ai aussi le sentiment qu'aujourd'hui il n'y a plus de pacte social. Au sein du capitalisme moderne, celui d'après-guerre et que j'ai connu, s'était en effet conclu un pacte social entre le capital et les travailleurs. Ce pacte ne me semble plus tenir à présent, pour plusieurs raisons ; peut-être à cause de la déficience

des syndicats, mais aussi parce que la capacité de dialogue, de négociation dans nos sociétés va en s'affaiblissant. Nous devons nous atteler à renouer un pacte social différent du précédent. Aujourd'hui, le monde du travail a changé. Un travailleur passe rarement sa vie entière au sein d'une même entreprise. Il occupe ou occupera différentes situations. Il est donc nécessaire de repenser notre pacte social.

Je voudrais ajouter que la technologie fait aujourd'hui partie intégrante du capitalisme et nous amène à nous poser des questions sur le travail du futur. Ces questions préoccupent d'ailleurs les citoyens. Il est donc plus que jamais nécessaire d'avoir la volonté et la passion de créer un nouveau pacte social, afin d'y renforcer la volonté de vivre ensemble.

Ces éléments nous amènent également à changer notre système éducatif, à tous les niveaux, afin d'éviter les divisions entre les hommes et les femmes qui sont qualifiés et ceux et celles qui ne le sont pas. Un énorme effort est nécessaire sur ce sujet de l'éducation.

Le monde change, le populisme ne va certes pas dans le bon sens, mais je crois que l'espoir demeure, notamment lorsque nous voyons des jeunes prêts à s'engager de façon positive et constructive. La gouvernance mondiale n'est pas au mieux, mais l'Union européenne doit s'efforcer d'améliorer sa gouvernance et d'influencer celle du monde. Elle doit donner une place proportionnelle à tous ses acteurs dans ses institutions internationales. Souvenons-nous de cette situation aberrante où la Chine et la Belgique avaient le même nombre de voix à Bretton Woods !

▶ **Louis Cammarata,** *« La Parole aux étudiants »*

Vous avez collectivement rappelé l'impact qu'a pu avoir le capitalisme actionnarial et financier sur la classe moyenne et la population en général, ainsi que son influence sur l'actuelle montée des populismes. Vous avez également évoqué la nécessité de développer un nouveau capitalisme. J'aimerais savoir quelles sont vos propositions pour favoriser le long terme dans la gouvernance des entreprises et pour intégrer des indicateurs extra-financiers, qu'ils soient sociaux ou environnementaux. J'aimerais également savoir quel rôle vous attribuez à l'État dans la mise en œuvre de ces propositions.

▶ **Marc Vincent**

Souvent, lorsque nous discutons avec des entreprises familiales et que nous comparons leur stratégie financière à celle des entreprises cotées en Bourse, elles nous disent qu'elles ne sont pas sous le joug de la tyrannie du résultat trimestriel, mais qu'elles adoptent au contraire une perspective de long terme, d'accumulation du capital et de réinvestissement. Très brièvement, je vois quelques idées sur lesquelles nous pourrions travailler pour essayer de réconcilier le développement de l'entreprise, le capitalisme et les objectifs à long terme. La première est de

favoriser l'actionnariat long en concédant quelques avantages à des actionnaires de stabilité. Je sais qu'il n'est pas évident de distinguer des actionnaires de court terme et de long terme, mais nous pourrions imaginer la généralisation du droit de vote double ou la possibilité d'accorder un superdividende à l'actionnaire qui restera une certaine période à l'intérieur de l'entreprise.

Une autre réflexion concerne les *stock-options*. Il pourrait être intéressant d'y intégrer des objectifs de long terme et pas uniquement les résultats de court terme. Les Conseils d'administration doivent réfléchir à ce sujet.

Le dernier point consiste à inclure, dans la responsabilité des managers qui dirigent une entreprise, des objectifs de long terme et de responsabilité sociale. Sur le plan technique, il existe donc une panoplie de réponses à vos questions.

Roger Guesnerie

Je crois que l'idée de différencier le statut des actionnaires selon qu'ils seraient engagés à court terme ou à long terme est assez naturelle. Je suis surpris qu'elle n'ait pas davantage avancé. Faut-il donner aux seconds des dividendes plus élevés et/ou davantage de poids dans la décision? Ces suggestions qui semblent relever du bon sens, méritent à tout le moins un examen approfondi.

Brahma Chellaney

Development is defined generally as GDP growth. That has become the single benchmark by which we are looking at development. But development, strictly speaking, ought to be defined more broadly, more comprehensively, to include not only GDP growth but also other important indices of human progress, such as narrow income disparity, social equity, environmental sustainability, gender equality, robust civil society, quality of governance. All these are benchmarks of development. This is why we have the crisis of capitalism today, because capitalism has come to mean only one thing, GDP growth. Now, GDP growth emphasis means using natural resources in a manner that damages natural ecosystems without consideration for the welfare of future generations or without considering the future of our planet. We need a more comprehensive definition of economic progress in policy terms so that we are on the path of sustainable development. Only through a more comprehensive understanding of what development means can the crisis of capitalism be contained.

Tony Elumelu

I see two questions in your intervention. The first is how do we strengthen corporate governance and two is how do we make corporate growth more socially responsible? First, on the corporate governance, in addition to what has already been said, I do not know what our colleague's shareholder activity is in, but there is a new strand of governance in the world today, especially in the Western world that, in my viewpoint, needs to be re-examined and, again,

I pose it to this kind of audience for an ongoing conversation and research. If you go to the United States of America, and increasingly other countries, you begin to ask yourself who is better placed to make sure there is an alignment between the performance of the company and shareholders' interests? Owners, investors, people who have families, generations have invested long-term in a business, or independent directors? This has to be interrogated, therefore also whether it is healthy governance as people perceive it today or not. I hold no specific viewpoint there, but it should be interrogated.

The second point is on the issue of social responsibility of corporates. The SDG goals, the socio-development goals, that the United Nations and the world just launched, presents an opportunity for us to rethink how corporates behave in the world today. I think that all corporates should undertake to support at least one of the 17 goals.

One last point I want to share with the audience: at the Tony Elumelu Foundation, we use the sum of USD 100 million to support African entrepreneurs because we believe that entrepreneurs will indeed help to create or develop the continent. They will help to create the jobs we need, they will provide employment for themselves as well as for others. They relate to local economies, they know the needs and the challenges that local economies face and they are in a better position to come up with solutions to address this. One of the things that we said, talking about how to integrate social responsibility into business, is in the eligibility criteria for the 1,000 that we select every year and support with seed capital and mentoring and training. That is a practical way of aligning business as we know it today in the current form of capitalism and social impact. If we do this, if we practice this in our business to a large extent, it will help the world save ourselves from what will be.

▶ Question du public

Je crains que le capitalisme africain ne soit en train de manquer les enjeux du numérique et des start-up de demain. Fondateur d'une start-up, j'ai dû me rendre dans la Silicon Valley pour lever des fonds. Pour un service de *streaming* audiovisuel qui vise l'Afrique, ce sont Y Combinator[7] et des fonds européens qui m'ont accompagné. Après avoir levé quelques millions de dollars et avoir été nommé start-up la plus innovante d'Afrique, je n'ai toujours aucun Africain à mon capital. Ma question est donc la suivante : sortant du contexte de mon entreprise, comment faire pour que les Africains s'intéressent à ce concept très flou du numérique et parviennent à ne pas se laisser dépasser par les Américains, les Chinois et les Européens dans le domaine des télécommunications, du web et du e-commerce ? Comment les Africains ou les Indiens peuvent-ils s'emparer de ces industries de demain ?

7. Entreprise américaine de financement précoce de start-up créée en mars 2005.

Tony Elumelu

I agree that Africa is changing; it is changing vey well. Congratulations for what you have done and let me say that today in Africa, keeping it simple and straight, the Tony Elumelu Foundation entrepreneurship programme, supports people in ICT[8] space. We have the first batch of 1,000 entrepreneurs we are supporting. I think over 100 of them are in ICT space. In fact, in Kenya alone out of 169 peopl e, a majority of them are in the ICT space. I do not know if you know about the Tony Elumelu entrepreneurship programme. There is a website and you can take advantage of it. We are also doing mentoring, we do training, so Africans are beginning to show interest in supporting the ICT space, and also we support the co-creation centre, the co-creation hub. We have supported a co-creation hub in Nigeria, with over 50 people like you. I think the impact of what we are doing is to help catalyse others like us, who have the resources, who can also help others and we are also trying the second phase of our intervention, what we call the deep capital, the entrepreneur capital, that will help pool resources from us and from others to support people like you but we do know that ICT, agriculture, entertainment, education, are areas that have to provide leadership and economic transformation for Africa.

Question du public

La somme des intérêts des profits particuliers ne fait pas le bien-être collectif. Depuis l'origine, il a fallu réguler le capitalisme. Or aujourd'hui, nous constatons des dérives avec les paradis fiscaux et certains fonds de pension prédateurs qui ne vont pas dans le sens du bien-être commun, c'est le moins que l'on puisse dire. Les efforts pour réguler ces situations, comme l'action du G20, semblent bien lents par rapport à l'expansion de ces phénomènes. Comment voyez-vous l'évolution de ce combat, que nous craignons de perdre?

Roger Guesnerie

Je n'ai évidemment pas évoqué tous les problèmes de relation entre l'entreprise capitaliste et l'État. Je voudrais rebondir sur la responsabilité sociale et les objectifs plus larges que devrait assumer l'entreprise.

Ces situations dépendent beaucoup de ce qui est mis en place en matière de politique économique. Si on mettait en place le système de marché mondial du carbone que j'évoquais brièvement, l'externalité de l'émission du gaz carbonique serait convenablement internalisée par le système de prix. Les entreprises cherchant à maximiser leurs profits réaliseraient alors des opérations conformes à l'intérêt général. La capacité du système de prix existant à orienter les décisions des entreprises de façon convenable pour la société constitue un vaste problème. Je viens d'évoquer ici un cas plutôt simple selon lequel

8. Information and Communication Technology.

l'externalité est liée à l'émission du carbone : la manière de résoudre ce problème consiste à donner un prix à cette externalité. Cependant, il existe beaucoup de cas où l'intervention de l'État, dans la logique stricte du marché, s'avère nettement plus complexe.

Question du public

Vous avez souligné la nécessité d'aller vers une forme de capitalisme permettant de générer davantage d'impact social, de favoriser la responsabilité sociale et la résolution des grands problèmes sociaux. Dans notre économie européenne fortement bancarisée, les intermédiaires bancaires favorisent des investissements socialement responsables, comme *l'impact investing,* les *social bonds* ou les *green bonds.* Ce type d'investissements reste cependant encore anecdotique. Quels sont les freins aujourd'hui à la commercialisation de ces produits ? De quoi les banques ont-elles besoin pour développer l'impact social, notamment au moyen de ces produits ?

Marc Vincent

Ces produits connaissent aujourd'hui un essor considérable. Nous travaillons ainsi sur différents projets qui commencent à devenir significatifs. De plus en plus d'entreprises émettent des *green bonds,* c'est-à-dire des obligations destinées à financer des investissements économes d'énergie ou de transition énergétique. Des grandes entreprises émettent ce type d'obligations, mais également des structures de taille plus restreinte, ainsi que des régions. Nous sommes également très actifs dans le domaine du financement des énergies renouvelables. Les banques ont également développé des produits *d'asset management,* par exemple chez Natixis, le fonds Mirova, l'un des plus engagés sur ce type de projets. Ce fonds répond à une véritable demande de la part des investisseurs, qui souhaitent inscrire ce type de produits dans leurs chartes d'investissement. De nombreux projets sont donc en cours. Ces initiatives montent en puissance et je suis optimiste sur le sujet. Néanmoins, l'inconvénient majeur pour un émetteur de *green bonds* est qu'il ne dispose pas d'avantages en termes économiques. Une différenciation pourrait être mise en œuvre dans les années à venir. Il n'y a malheureusement pas de différence de *spread* aujourd'hui entre l'émission d'un *green bond* et celle d'une obligation classique, ce qui constitue un facteur limitant.

Tony Elumelu

I have come to realise that in my private sector engagement incentives shift behaviours a lot. If we, as a world, are concerned about social investments and financial producer instruments, we should incentivise behaviour. We need to encourage people, financial institutions, to turn back on them.

Question du public

Ma question concerne le capitalisme de plateforme. Ce système, représenté par exemple par Uber ou Airbnb, tend, comme les Gafa, à monopoliser des capitaux considérables alors qu'il prive l'Union européenne d'importantes sommes d'argent tout en utilisant les failles de ses institutions – le sandwich hollandais, les systèmes irlandais et luxembourgeois. Nos gouvernements n'ont toujours pas trouvé, à ce jour, la solution pour une taxation qui profiterait à nos pays et qui éviterait l'imposition trop lourde de nos classes moyennes. Pourtant, grâce aux Américains et aux Suisses, notre gouvernement français est parvenu à ouvrir la cellule de reclassement des actifs français en Suisse, ce qui a rapporté beaucoup d'argent. Ne peut-on pas imaginer, pour chaque pays d'Europe et notamment sur le sol français, une taxation de toutes ces plateformes, pour rendre le capitalisme plus humain ?

Roger Guesnerie

Je ne connais pas le détail des problèmes liés au capitalisme de plateforme. Cependant, je voudrais dire qu'au niveau européen, la fiscalité sur le profit des entreprises est très disparate et cette disparité à tout le moins pose problème. Le marché commun requiert des règles de concurrence harmonisées entre pays, mais la fiscalité sur les profits des entreprises participantes peut rester très différente d'un pays à l'autre. Étrange dichotomie.

Javier Solana

Plusieurs solutions simples s'offrent à nous, mais nous manquons de visibilité pour les mettre en œuvre. Nous sommes en effet tous empêtrés dans nos politiques nationales, ce qui rend difficile de faire évoluer ces situations. Après le Brexit, sans faire la révolution, notre réflexion devrait nous permettre d'avancer, si nous nous servons des instruments qui sont à notre disposition. Nous devons en effet faire davantage et mieux.

Akiko Suwa-Eisenmann

La redoutable tâche m'incombe donc de résumer tous ces propos très riches. La réflexion d'aujourd'hui nous a appris trois choses, auxquelles j'ajouterai une remarque personnelle.

Le capitalisme est l'alliance du capital et du travail, mais aussi de l'État. L'État peut être protecteur. Il peut aussi être autoritaire avec des grandes entreprises qui sont son bras armé. Les différents capitalismes sont soumis à des mouvements de plaques tectoniques. La mondialisation crée des gagnants et des perdants à l'intérieur des pays, mais aussi entre pays. Les technologies peuvent faire disparaître beaucoup d'emplois traditionnels mais peuvent aussi changer le lien – message d'espoir – entre capitalisme et travail dans les entreprises. Enfin, nous nous trouvons à un moment de bifurcation des

enjeux et des moyens de coordination adaptés doivent être engagés au niveau mondial. Il faut également s'extraire des visions de court terme et tenter de prendre des décisions de long terme. La conclusion de cette session n'est donc pas univoque.

J'aimerais ajouter une remarque personnelle. Dans ce monde complexe, où les solutions simples sont si tentantes, notre présence ici, pour tenter de saisir cette complexité et d'en débattre, constitue un acte militant et politique.

Session 3

La souveraineté économique existe-t-elle encore ?

Introduction du Cercle des économistes

Christian Saint-Étienne

Contributions

Isabelle Kocher • Pascal Lamy • Jean-Yves Le Drian • Mario Marcel
Peter Ricketts • Il Sakong

Modération

Christian Makarian

Comment apprécier la souveraineté économique dans un monde d'interdépendance ?

Christian Saint-Étienne

La souveraineté est effectivement un sujet-clé, avec une actualité brûlante compte tenu du Brexit, dont nous parlerons plus tard.

Définissons la souveraineté comme la capacité d'être maître chez soi, de résister aux attaques extérieures et aux tentatives de déstabilisation internes, et de choisir avec qui coopérer sur une base de respect mutuel. La souveraineté suppose l'indépendance politique et militaire et la capacité à assurer la prospérité économique de sa population en toutes circonstances.

La souveraineté économique est donc un attribut clé d'un État politiquement indépendant. Elle suppose que l'offre productive réponde aux principaux besoins alimentaires et énergétiques et aux principaux éléments de la demande de biens et services de la population. Dès lors, comment apprécier la souveraineté économique dans un monde de grande interdépendance ?

La souveraineté économique suppose que le système productif soit capable de répondre aux principaux besoins de la population. Elle suppose une certaine indépendance d'accès aux sources d'énergie ; elle permet de veiller à ce que les flux de commerce essentiels au bien-être de la population soient équilibrés entre les nations.

Cette question fondamentale se pose dans un contexte de forte globalisation, qui semble elle-même entrer dans une phase d'incertitude puisque le commerce mondial est en cours de ralentissement, mais que les chaînes de valeur sont en voie de désintégration. Il y a cinq ans, nous étions certains que la désintégration des chaînes de valeur s'accélérait. Or aujourd'hui les entreprises, elles-mêmes conscientes des risques mondiaux – entre autres la guerre en Méditerranée –

associés aux systèmes de transport, recommencent partiellement à se réintégrer, au moins régionalement. La question a donc une dimension mondiale : qu'est-ce que la souveraineté économique dans un monde en globalisation ?

Dans la mesure où cette globalisation tend vers une certaine forme de régionalisation, comment cette dernière affecte-t-elle la souveraineté économique des nations ?

Se pose également une question sur les équilibres extérieurs : une Nation peut-elle être souverainement indépendante avec une balance courante indéfiniment déficitaire, sauf dans le cas du pays qui émet la monnaie mondiale, privilège très critiqué des États-Unis depuis les années cinquante. Pour les pays qui n'émettent pas leur propre monnaie, cette souveraineté pose une vraie question. Lorsqu'un pays évolue dans une zone monétaire, avec une banque centrale indépendante, il renonce aux leviers de la politique monétaire, donc des taux d'intérêt, et de la politique de change. Par ailleurs, dans la mesure où une gouvernance économique est en cours de mise en place au niveau européen qui limiterait fortement les possibilités d'utilisation du levier budgétaire, quel est le degré de souveraineté économique d'un État qui participe à une union monétaire ?

Les problématiques sont très vastes et étaient traitées jusqu'ici essentiellement comme des questions d'optimisation économique. Cependant, à partir du moment où des phénomènes politiques majeurs comme le Brexit surviennent, où la guerre revient à nos frontières, la Méditerranée se trouvant dans notre système global de frontières, dans la mesure où le terrorisme se développe sur notre sol et autour de nous, quels sont les vrais degrés de souveraineté économique dans un monde où la souveraineté politique semble elle-même être limitée ?

La souveraineté économique existe-t-elle encore ?

▶ **Christian Makarian,** *L'Express*

Nous avons le privilège de compter parmi nous Pascal Lamy, qui a été un acteur essentiel de la régularisation, mais qui a aussi commencé sa carrière dans la souveraineté nationale en tant que haut fonctionnaire. Il faut aussi rappeler qu'il a été le plus proche collaborateur de Jacques Delors.

Nous sommes heureux de la présence de Son Excellence Peter Ricketts, qui a été l'ambassadeur du Royaume-Uni en France pendant quatre ans, de 2012 à janvier 2016 après avoir dirigé la diplomatie britannique.

Monsieur Sakong est un témoin privilégié puisqu'il a été ministre de l'Économie et des Finances de son pays, la Corée du sud.

Madame Kocher, vous êtes une praticienne et aujourd'hui responsable d'un très grand groupe, Engie, anciennement GDF Suez.

Mario Marcel, avant votre nomination comme gouverneur de la Banque centrale du Chili, vous avez été le directeur de la Banque mondiale chargé de la gouvernance.

Le débat sera conclu par Jean-Yves Le Drian.

Monsieur Lamy, nous attendons de vous des précisions à propos de cette souveraineté économique. Comment faut-il la définir ? Et faut-il, comme le font de nombreux leaders populistes, l'opposer à la mondialisation ?

▶ **Pascal Lamy,** *ancien Directeur général de l'OMC*

Je vais prendre le risque d'un peu de provocation et répondre à la question posée de la manière suivante : la souveraineté économique est un concept dépassé par la globalisation. C'est une notion qui n'a plus guère de sens aujourd'hui et en aura encore moins demain. Christian Saint-Étienne a défini les contours de ce concept de souveraineté. Son auteur principal est un Français du XVIe siècle, Jean Bodin, qui a défini la souveraineté comme « la puissance de commandement ». Pour des raisons qui tiennent à la structure de la globalisation, à ce qu'elle représente en termes d'interdépendance croissante, cette notion ne mérite pas qu'on s'y attarde beaucoup, elle est pratiquement dépassée par un autre concept, sur lequel je vais revenir. À la différence de Christian Saint-Étienne et d'un certain nombre d'éminents membres du Cercle des économistes, je ne partage pas l'opinion selon laquelle nous serions entrés dans une phase de

déglobalisation. Il y a certes un ralentissement de la globalisation telle qu'elle s'est développée au cours des vingt ou trente dernières années, mais rien qui ressemble à un ralentissement du commerce mondial. Surtout si on le mesure comme il faut, c'est-à-dire en valeur ajoutée. Il y a sans doute effectivement un ralentissement du rythme de globalisation dû par exemple à la fragilité de certaines chaînes de valeur globale. Mais la déglobalisation n'est pas pour demain. La globalisation va se poursuivre, car son moteur, la technologie, écrase le coût de la distance et n'a aucune raison de ralentir ou de s'arrêter. Pour autant, la globalisation est-elle un phénomène destiné à améliorer l'état de l'humanité ? Pas nécessairement, puisque la globalisation techno-économique, celle des infrastructures, ne va pas forcément de pair avec la globalisation des sociétés, des mentalités ou celle des superstructures politiques.

Cette notion de souveraineté économique, de mon point de vue, ne fait donc plus de sens. Ce que Jean Bodin appelait la puissance de commandement reste pourtant une question importante pour nos pays, mais ce n'est plus la souveraineté économique qui compte, c'est l'influence, c'est-à-dire la capacité d'interagir au mieux de ses propres intérêts dans un système où les interactions sont permanentes et croissantes en raison de cette interdépendance techno-économique. Il faut ici en venir à l'essentiel : quels sont les moyens de l'influence ? De mon point de vue, les moyens de l'influence résident dans la capacité à additionner correctement du « jus de cervelle » : de la culture, de l'innovation, de la technologie, de la création. Ce qui fera l'influence d'un pays demain, c'est l'image et la capacité à impressionner la classe moyenne, qui composera l'essentiel de l'humanité dans trente ans. En d'autres termes, c'est d'abord la performance économique et sociale telle qu'elle s'exprime qui deviendra *in fine* la clef de la part de marché idéologique. Ce qui devrait nous ramener au débat européen.

Notre capacité à influer sur les idées comptera plus que tout dans le monde de demain. Ça n'a pas toujours été vrai. Il y a eu des périodes où les guerres ont été dominées par des facteurs objectifs, industriels, comme la capacité d'armement. Je suis certain que la capacité de projeter des forces militaires dans certaines parties du globe participe de l'influence, mais ne constitue plus la souveraineté.

En termes de l'allocation de nos ressources, si nous voulons, nous Français et nous Européens, faire mieux ensemble que séparément, question à laquelle les Britanniques viennent de répondre autrement, la conclusion opérationnelle réside dans les valeurs auxquelles nous tenons pour notre identité. Ces moyens d'influence se trouvent dans le « jus de cervelle », donc dans l'éducation et la formation des cerveaux.

▶ **Peter Ricketts,** *ancien Ambassadeur du Royaume-Uni en France*

Je sais qu'on attend quelques commentaires sur le Brexit. Personnellement, je le considère comme un véritable désastre, un bouleversement de toute notre approche vis-à-vis de l'Europe depuis les discours de Churchill en 1946. Nous sommes maintenant dans l'incertitude totale. Logiquement, une onde de choc va traverser les différents partis politiques. Un nouveau Premier ministre britannique va être choisi. À mon avis, ce sera Teresa May[1], notre actuelle ministre de l'Intérieur. Le Parti travailliste est également très secoué. Et cela prendra un certain temps avant qu'il se stabilise. De nombreuses et excellentes analyses dans la presse française ont décrypté les motivations de cet événement extraordinaire. C'était avant tout une révolte de ceux qui se considèrent comme les perdants de la globalisation et de l'austérité, qui voient l'immigration comme une menace à leur train de vie, qui rejettent les solutions des élites londoniennes et bruxelloises, – qu'ils mettent d'ailleurs dans le même sac – et qui ont noué une alliance de circonstance avec des souverainistes populistes qui ont toujours voulu reprendre le contrôle sur nos affaires. Or il n'y a pas ni plan, ni projet. Une partie du camp du *Leave* ne croyait pas à la victoire. Aujourd'hui ces électeurs partagent un sentiment d'incertitude, de remords, voire de colère et s'estiment trahis par une campagne qui était pleine de promesses illusoires. S'y ajoutent des spéculations sur la possibilité de revenir sur ce vote. Personnellement, je n'y crois pas, un référendum a été organisé, il est difficile d'en ignorer les conséquences. Existe-t-il maintenant un moyen de négocier une sortie « ni-ni », ni totalement *in* ni totalement *out,* qui pourrait préserver les avantages de nos relations économiques actuelles ? Je l'ignore, mais nous allons devoir faire un essai grandeur nature. Un pays de la taille du Royaume-Uni peut-il vraiment se séparer de son bloc économico-géographique et faire cavalier seul dans le monde ? J'en doute. Je suis persuadé, comme d'autres intervenants, que dans un monde de concurrence farouche, il est préférable de faire bloc ensemble et de partager de la souveraineté économique pour être plus forts. J'espère qu'une telle solution existe pour l'après-Brexit.

Les leçons de notre expérience sont évidentes : il est indispensable de s'attacher l'assentiment des peuples pour nos actions. Or cet assentiment n'est jamais assuré, surtout en période de faible croissance, d'austérité et de pression sur les services publics. Chez nous, depuis des décennies, les ministres, tous partis confondus, ne font aucun effort pour expliquer aux citoyens les raisons de la mondialisation, de l'Europe et de la nécessité de mutualiser la souveraineté. C'est là un facteur majeur dans la débâcle actuelle. Cette leçon est applicable ailleurs : quelles perspectives pour notre accord avec

1. Choisie par les Conservateurs, Theresa May sera effectivement nommée à la tête du gouvernement le 13 juillet.

les États-Unis[2] si les opinions publiques en Europe y restent opposées, faute d'explication convaincante ? L'intégration de l'eurozone, qui paraît évidente à un si grand nombre d'experts, recueille-t-elle vraiment l'assentiment des peuples en Europe ? Y a-t-il des hommes ou des femmes politiques qui souhaitent réellement faire bloc contre la montée des populismes ?

Si l'Union européenne continue à gérer ses affaires de sa compétence avec ce qui est perçu comme de l'incompétence, et si la classe politico-parlementaire en Europe continue à déverser tous les problèmes sur l'Union européenne plutôt que d'expliquer pourquoi les dérogations de souveraineté sont nécessaires, alors le Brexit ne sera pas un événement isolé.

▶ **Christian Makarian**

Pascal Lamy nous a dit que la notion de souveraineté était dépassée, est-ce vrai dans d'autres parties du monde, je me tourne vers la Corée et Monsieur Sakong, témoin privilégié puisqu'il a été ministre de l'Économie et des Finances de son pays.

▶ **Il Sakong,** *Institute for Global Economics*

I would like just to make two rather generalised comments.

My first point regards the national economic sovereignty and the economy; the second point has to do with the importance of international economic policy cooperation and coordination, particularly in this very deeply interconnected world. Regarding the first question of national sovereignty and economy, why do we not rephrase the question and the title of this session as "Should national economic sovereignty be a top national priority?" I do not think that any country can put economic sovereignty on top of the national priority at all times, particularly in today's deeply globalized world, simply because costs of insisting on economic sovereignty can be just too high.

I just want to remind you, for example, that China for ten years made strenuous effort to join the WTO with some sacrifices of their national sovereignty. It is one illuminating case. The other opposite illuminating case is North Korea. The country puts national priority on sovereignty but you know the consequences. However, having said that, in the political reality, the economic logic and calculation do not always win. In the name of national sovereignty, the economy has to suffer sometimes. I suppose the Brexit can be argued as one case in point in this respect.

My second point regards the importance of international economic policy coordination, especially in today's world, even at some sacrifices of national economic sovereignty for economic benefits. This point, in my view, cannot be overemphasized in this very moment, when the populist political slogans,

2. Transatlantic Free Trade Area (TAFTA).

such as, "take control back" might gather further momentum. We all know the 2007-8 great recession could have been even worse than the Great Depression of 1930s. What made the difference was international cooperation, policy coordination, among systemically important economies, namely the G20. The G20 played a critical role in stimulating the global economy and refraining from "beggar thy neighbor" policies or the protectionist impulses. In this regard, G20 leaders deserve full credit for initiating this international economic cooperation. Again, I would like to emphasize the importance of international economic cooperation, especially in today's world.

▶ **Christian Makarian**

Isabelle Kocher, quelle a été votre expérience personnelle et professionnelle de souveraineté économique ?

▶ **Isabelle Kocher,** *Engie*

Deux idées simples sur l'Europe.

Premièrement, le territoire de légitimité de l'Europe est d'abord la paix, bien avant l'économie. Deuxièmement, L'Europe ne doit pas chercher à s'occuper de tout, mais plutôt à fixer des règles du jeu, des cadres qui fonctionnent. Les réalités physiques et techniques réduisent le caractère national de ces cadres : ils sont soit de plus en plus supranationaux, soit au contraire hyper-locaux et infranationaux.

Après l'expérience effroyable des deux guerres mondiales, les pères fondateurs de l'Europe voyaient dans la paix le premier territoire de légitimité de la construction européenne. Ce n'est pas n'importe quel pays qui vient de sortir de l'Europe, c'est celui qui s'est le plus exposé lors du deuxième conflit, celui qui a accueilli les forces du débarquement, dont le Premier ministre a même proposé à un certain moment la fusion du Royaume-Uni – qui n'était pas encore le Royaume-Uni – et de la France.

Quelle est la signification de ce départ ? Cela signifie que l'Europe a complètement perdu de vue son destin initial, qu'elle s'est transformée – nous en sommes tous responsables – en une gigantesque machine administrative, dont plus personne ne peut appréhender la vision et le sens. Si nous organisions ici un quizz sur le rôle exact du Conseil de l'Europe, de la Commission européenne et du Parlement européen, je ne suis pas convaincue que nous aurions tous la moyenne. Nous avons perdu la vision initiale. Pour autant, la question de la paix n'est pas une problématique du passé, sinon nous aurions raison de passer à autre chose. Certes, les menaces sont d'un autre type aujourd'hui, mais la sécurité et la paix restent un sujet primordial, y compris en Europe. L'Europe est une terre extraordinaire de richesse, de culture, de science ; en latin, on dirait : *« corruptio optimi pessima »*. Autrement dit, c'est du meilleur que peut sortir le pire : l'Europe l'a montré.

Nous avons l'opportunité de refonder l'Europe, et ma conviction personnelle est qu'il faut revenir aux racines et au dessein d'une vision partagée, d'un destin commun, qu'il faut projeter à nouveau sur ce territoire. S'agissant des politiques économiques, il est impossible de faire abstraction des réalités physiques. Je ne crois pas que tout puisse être réglé à l'échelle totalement globale. Certains sujets ne peuvent l'être qu'à cette échelle, à commencer par le réchauffement climatique. Tous les pays qui émettent du CO_2 créent un problème pour tous les autres : il nous faut là une gouvernance mondiale. D'autres problèmes, en revanche, ne se gèrent pas à l'échelle mondiale, comme la politique monétaire. Cette dernière doit prendre en compte des réalités physiques, des métriques et associer des pays relativement convergents.

Pour ce qui est de l'énergie, nous ne pouvons pas faire abstraction de la réalité de l'interconnexion : je ne crois pas à une politique énergétique à 28 ou 27. En revanche, comment ne pas avoir une politique énergétique commune avec l'Allemagne, sachant que chaque décision prise par le gouvernement allemand a presque autant d'impact pour les citoyens français que pour les citoyens allemands ? C'est une « plaque de cuivre », comme nous l'appelons dans notre jargon d'énergéticiens car la réalité des réseaux de ce marché est en fait unique. Je crois à un cadre souple, supranational dans un certain nombre de cas, mais ajusté aux problématiques, et à un cadre infranational dans d'autres cas. En tant que professionnels de l'énergie, nous observons l'arrivée d'un monde très largement décentralisé à l'échelle des territoires. Chaque maire a en tête une politique énergétique à son échelle. Le cadre pertinent est donc infranational, et de plus en plus hyper-local.

Il nous faut revenir à un socle très solide de destin partagé, qui – pour moi – s'appuie sur la paix et la sécurité. Plus ce socle sera commun, plus l'Europe pourra étudier de manière décomplexée des cadres plus souples qui rassembleront des pays sur des problématiques dont le regroupement fera sens. Ce cadre sera multiforme, mais sur des fondations beaucoup plus solides qu'aujourd'hui.

▶ **Christian Makarian**

L'Europe n'est pas le centre du monde. Le Chili tire bien son épingle du jeu. Mario Marcel, je vous remercie de nous expliquer votre spécificité en matière de souveraineté.

▶ **Mario Marcel,** *Central Bank of Chile*

I would like to say that I am very honored to be here with Mr. Pascal Lamy because he was our counterpart when we were negotiating the free trade agreement with the European Union and I will start by saying that we have no regrets on that. That is a substantial part of our economic evolution over time.

A country that is small like Chile has multiplied its per capita income four times in a matter of 30 years, so I think that globalization for a country like us, has been extremely beneficial.

Still, I would like to address the theme of this panel from a narrower point of view, particularly from the macro-economic point of view, that is if we have a number of crises that are systemic or global in nature, can we really face it with national policies?

There are still plenty of crises around the world that are not global but are national in origin. There are a number of cases in the emerging world, you are probably familiar with the situation in Brazil, there are a number of other BRICs that are currently under very harsh strains economically and I think that there are many cases of self-inflicted wounds. When we discuss Brexit these days, I think that we also have to think a little of that, no matter how much we blame what happens in Brussels with the European Union, I mean this is a decision that has enormous implications.

Therefore, it seems we are not that sovereign in trying to solve economic crises, but, in many cases, we are very sovereign in creating them and what really makes a difference in this globalized world is contamination because things that happen in one country may easily move towards other countries, mostly through finance.

The second issue is that around the world, there are many countries that face economic strains on their own; they are not necessarily part of an economic block or an alliance but they tried to solve their problems alone, sometimes pretty successfully. A few years ago, I was with the OECD,– that was at the height of the Euro crisis–, and I made a comparison of how different groups of countries had faced economic strains and there were basically four or five countries that were pretty outstanding in the way they had dealt with it, namely Sweden, Korea, Australia and New Zealand and Canada. All of those countries have one thing in common, which is that all of them had undergone some kind of crisis prior to the financial crisis or to the Euro crisis.

This group of five countries were as countercyclical as anyone else at the beginning but they were able to unwind some of that fiscal impulse without much difficulty and pretty smoothly compared to other countries; so let us remember that as it is pretty relevant for emerging countries like mine.

I would argue that for countries that face economic strains in that way, there are basically four factors of success that help you in dealing with that. One is building substantial financial buffers, so that countries can respond, or can absorb some of the shocks they receive from abroad. Secondly, they must have flexible relative prices so that the economies are able to adjust in the course of a crisis. Thirdly, must they have a sound and well-capitalized financial sector, given that the financial sector is at the very heart of every contamination

episode. Fourthly, some kind of social protection system that prevents the crisis spreading through consumption and multiplying in that way.

Chile is one of these cases. The current crisis is a slowdown. It originated in the reversal of the commodities boom of the previous years: essentially it took down the price of copper steeply, copper being our main export. Then our currency depreciated quite substantially, 40% in a matter of two years. That pushed inflation up to the point that we were faced with a dilemma: either we were pro-cyclical and we started adjusting finance, the public finance, or we started raising interest rates, or we allowed these changing relative prices to proceed, through the economy. Because we had these four elements, we were able to take the countercyclical route and that made a very important difference. I would say that, yes, you can build some space for sovereign macro-policies. It is expensive, there is no doubt about that and it is probably the reason why for many countries, it is better to face it regionally. Still I but I do not think this issue is necessarily a black and white dilemma.

Christian Saint-Étienne

Quelques mots de conclusion. Pascal Lamy nous a rappelé que dans une phase de globalisation, même si le taux de croissance du commerce mondial baisse, la globalisation continue. Mais ce n'est pas le seul critère : sur les degrés d'intégration des chaînes de valeur, certaines évolutions sont en cours. Le pouvoir d'influence est celui qui compte dans cette phase de globalisation sinon, la souveraineté n'aurait sans doute pas de sens. Dans la même perspective, Il Sakong a insisté sur l'importance de la coopération internationale dans cette phase de globalisation, puisque la souveraineté n'existe plus. Isabelle Kocher a ajouté que les nations telles qu'elles existent aujourd'hui ne sont pas nécessairement à la bonne échelle. La définition des principes d'une politique économique est sans doute plus adaptée au niveau de l'Europe, mais pour négocier des contrats, le niveau infranational est peut-être plus adapté. Néanmoins, une réflexion sur la souveraineté nationale s'impose.

Comme nous l'a appris Fernand Braudel, dans une phase de globalisation, on assiste à une hiérarchisation des puissances et des nations. Normalement, tout se déroule sans difficulté et les frontières des nations sont censées s'effacer. *In fine* émergeraient les meilleures entreprises et les meilleurs individus. Mais parfois, les nations résistent, c'est ce qu'a fait du Royaume-Uni.

Deux types de questions se posent, et Monsieur Le Drian pourra éventuellement nous fournir des indications sur ce point. Quand une nation considère que la place qu'elle est en train d'acquérir dans cette division internationale du travail et dans cette hiérarchisation des puissances ne lui convient pas, elle peut perturber l'évolution et refuser la place qui lui est attribuée sur la base de l'optimisation de tous les processus. D'une certaine manière, elle entre en rébellion : que se passe-t-il dans ces situations ?

Un deuxième cas, plus intéressant et plus fascinant, concerne les nations qui réussissent admirablement dans le processus de hiérarchisation des puissances, mais qui campent sur réflexes du passé, comme la Chine qui affirme que la mer de Chine lui appartient. Ces nations jouent le jeu de la hiérarchisation des puissances quand cela sert leur intérêt et reviennent au jeu des territoires lorsqu'elles considèrent que la division internationale des territoires ne leur convient pas. Dans ce contexte, la question de la souveraineté militaire des États peut se poser. Pascal Lamy a rappelé l'importance du pouvoir d'influence sur le plan économique. C'est peut-être également le cas sur le plan militaire.

▶ **Jean-Baptiste Séby,** *« La Parole aux étudiants »*

Les entreprises ne sont-elles pas finalement les premières garantes de la souveraineté économique, qu'elles soient multinationales ou de taille plus réduite ? À cet égard, quelles sont leurs attentes vis-à-vis des États qui seraient détenteurs de la souveraineté nationale selon la définition consacrée ?

▶ **Isabelle Kocher**

Certaines grandes entreprises françaises sont très internationales, et on ne le dit pas assez, c'est une des richesses de ce pays. Les fameux groupes du CAC40 n'ont pas toujours bonne presse, mais il faut bien constater la densité de grandes entreprises en France. De mon point de vue, c'est une force. Ces entreprises ont des racines, elles ne sont pas apatrides. Elles jouent un rôle évident dans la souveraineté nationale. Elles attendent des gouvernements et des États la mise en place des conditions dont je parlais précédemment. Elles attendent de la stabilité, de la visibilité et des cadres de discussion élargis lorsque c'est pertinent.

Je reviens à l'énergie : il est aberrant de ne pas avoir des politiques énergétiques convergentes en Europe. À défaut de les avoir à 27, nous pourrions au moins les avoir à l'échelle des pays interconnectés. À chaque fois que l'Allemagne prend des décisions massives de développement de certaines technologies, les consommateurs français n'en sont pas toujours informés. Pourtant, ces décisions changent concrètement et fondamentalement la manière dont leur propre énergie est produite. Au passage, c'est le consommateur allemand qui finance une grande partie de la production d'électricité consommée en France. Les entreprises attendent donc des cadres cohérents, elles attendent de leurs gouvernements qu'ils soient capables de prendre rapidement des initiatives dans des cercles adéquats. Nous sommes dans un monde volatil et incertain : nous avons besoin de rapidité d'action et de pragmatisme.

▶ **Pascal Lamy**

Il ne faudrait pas que ces discussions sur la souveraineté brouillent la vision de l'avenir. Nos amis britanniques ont décidé de revenir à 1648 : la paix de

Westphalie et la souveraineté de l'État-nation. Très bien. Après tout, ce sont les peuples qui décident dans les démocraties. J'ai mené cette campagne et j'ai dû affronter la presse de Murdoch, qui a raconté des fadaises gros comme des camions pendant six mois sans que personne dise le contraire. *The Economist,* le *Financial Times* et le *Guardian* ne sont pas les organes de presse qui influencent l'opinion du chauffeur de taxi londonien. Le débat public doit être de qualité, nourri, avec des arguments sérieux de part et d'autre. En l'occurrence, cela n'a pas été le cas pour la plupart de ces arguments.

Je reviens sur cette notion de souveraineté parce qu'elle n'existe plus : les arrangements actuels et à venir ne sont pas des arrangements qui pour l'essentiel correspondent à la hiérarchie des États-nations sur le modèle de 1648. Les arrangements du monde d'aujourd'hui et de demain correspondent à des puissances publiques dont certaines sont des États-nations et d'autres des régions ; beaucoup deviennent des cités qui sont des acteurs plus importants que nombre d'États ; d'autres encore sont des entreprises.

Tous ceux d'entre nous qui ont assisté à la COP21 ont vu le pavillon des États (Japon, États-Unis…), le pavillon des entreprises (Engie, BP, même McDo…) et le pavillon des ONG (Greenpeace, WWF, etc.). La COP21 a été un arrangement entre ces trois pavillons. Ce ne sont pas des ambassadeurs à New York qui ont conçu les nouveaux objectifs du Millénaire, et heureusement, les orientations n'auraient pas été aussi claires. Nous ne sommes pas parvenus à maîtriser le SIDA avec des arrangements d'États-nations, mais parce que l'industrie pharmaceutique était en pleine bagarre sur la question des prix différenciés, et qu'un certain nombre d'organisations internationales et des associations se sont impliquées. Si nous voulons influer et maîtriser cette globalisation, dépassons ces notions quelque peu obsolètes et regardons comment, à l'intérieur de ces nouveaux arrangements et ces coalitions, il est possible de maximiser notre propre influence au service de nos propres valeurs.

Et, si vous êtes jeunes… n'utilisez pas trop de concepts de vieux !

Christian Makarian

Monsieur le Ministre, vous êtes, au plus haut niveau, un praticien de la souveraineté. Quelle est aujourd'hui l'autonomie en matière de défense ?

Jean-Yves Le Drian, *ministre de la Défense, France*

Je rappellerai d'abord que lorsque j'ai lancé les travaux du nouveau Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale, en 2012, en prenant mes fonctions, j'avais identifié, dans le domaine du possible, deux types de menace : les menaces de la force et les risques de la faiblesse. Les menaces de la force désignent la réapparition d'Etats qui estiment ne pas être à leur place dans la hiérarchie des puissances et qui veulent reprendre quelques couleurs d'affirmation souveraine. Quant aux risques de la faiblesse, ils recouvrent le

risque des États en dislocation, de ce que l'on nomme les Etats faillis, voire même l'absence d'Etat.

Ce diagnostic, nous l'avons énoncé dès 2012. Nous expliquions aussi que notre pays devait se prémunir contre ces risques, seul ou avec d'autres. Depuis, il y a eu l'Ukraine, le Mali, le Levant, les attentats sur notre sol et la confirmation de ces deux types de risques, auxquels s'ajoutent les dissensions en mer de Chine méridionale. Ces anticipations étaient correctes. L'entremêlement des deux complique encore davantage l'exercice.

Je suis un peu décalé dans ce débat, puisque, en tant que ministre de la Défense, mon action et la vision qui l'anime sont indissociables de la souveraineté de l'Etat. Généralement, l'intervention de l'État constitue la règle et non l'exception, y compris à l'égard des groupes industriels de défense, bien qu'il y ait une forme de modération en raison du développement des coopérations interétatiques. Il n'en demeure pas moins que l'État, en matière de défense – domaine régalien s'il en est –, s'inscrit dans une démarche de souveraineté. J'y intègre également la souveraineté économique sur les industriels qui servent les forces de défense. Notre effort en faveur de ces entreprises conduit de fait à irriguer des pans assez larges de notre économie.

Toutefois, cela n'est pas exclusif, bien sûr, des coopérations et singulièrement des coopérations européennes. Les coopérations sont essentielles. L'Europe, c'est une communauté d'intérêts dans maints domaines : en matière de sécurité, elle s'avère de plus en plus évidente, et elle est aussi un élément qui contribue à notre souveraineté. La souveraineté française est renforcée par l'appui que nous pouvons trouver au sein de projets européens, c'est ma conviction. En d'autres termes, ce n'est pas en quittant l'Union européenne qu'un pays est plus fort et affirme davantage sa souveraineté. Les mouvements qui se disent souverainistes et réclament l'indépendance totale de leur propre pays font obstacle, en réalité, à la souveraineté effective de leur pays, au lieu de la conforter. Notre souveraineté est parfois très mal défendue par ceux qui se nomment souverainistes. Cela peut certes sembler paradoxal, et c'est pourquoi je souhaite expliquer cette réalité par quelques exemples éclairants en la matière.

Il y a quelque temps, nous avons conclu avec l'Allemagne un accord industriel qui regroupe les producteurs historiques de blindés, Nexter en France et KMW en Allemagne, pour fusionner et créer ensemble un leader européen de l'armement terrestre, qui s'appelle désormais KNDS. Cela signifie que demain, la future génération des chars allemands sera construite en partenariat avec la France, peut-être à Roanne. En l'absence de cet accord, nous ne pourrions pas assurer un élément de notre souveraineté : une capacité d'intervention avec des moyens que nous ne pourrions pas fournir nous-mêmes. Je prends encore l'exemple de l'Allemagne, car c'est aussi avec ce pays que nous avons décidé de travailler à l'élaboration de drones, dispositifs essentiels pour notre capacité de renseignement et d'observation, que l'Europe n'est pas pour l'instant en

mesure de produire. Nous avons donc décidé de créer ensemble un drone d'observation pour assurer notre propre sécurité. Nous n'entachons pas par là notre souveraineté, mais au contraire nous l'affirmons et nous la renforçons.

J'en viens au Royaume-Uni, pour redire que la souveraineté n'interdit ni la coopération, ni l'échange, ni l'ouverture. L'exemple de notre collaboration avec la Grande Bretagne est tout à fait essentiel. Il s'agit d'une coopération historique bilatérale aussi essentielle que considérable, et qui ne va pas s'arrêter. Malgré le Brexit, ces traités ne sont pas remis en cause : ils sont essentiels pour la sécurité des Britanniques comme pour la nôtre. Cette coopération va très loin puisque nous avons décidé de réunir nos compétences pour fabriquer ensemble des missiles de nouvelle génération, dans le cadre du programme *One MBDA.* Chacun garde donc pour soi ses propres capacités d'agir, mais nous assemblons des éléments essentiels. Cette décision représente une avancée considérable et un élément de garantie de notre souveraineté. Nous avons également décidé de coopérer dans le domaine du nucléaire, ce qui permet de mutualiser une partie de nos technologies, tout en conservant évidemment notre propre souveraineté sur ces sujets majeurs. Je ne mentionne pas notre relation étroite sur la possibilité d'un corps expéditionnaire commun. Après avoir établi l'interopérabilité entre nos forces grâce à des exercices récents, nous pouvons prendre l'initiative d'intervention commune si cela s'avérait nécessaire. Nous avons donc cette capacité à préserver notre souveraineté tout en agissant ensemble, de sorte que cette souveraineté n'est ni exclusive ni solitaire mais, à l'aide de coopérations, nous travaillons à son renforcement.

La souveraineté implique une autre catégorie, tout aussi essentielle : l'autonomie stratégique. Ce terme implique une démarche pragmatique, ferme sur l'essentiel, mais ouverte à toutes les collaborations, à partir du moment où les intérêts de défense de notre pays ne sont pas mis en cause, mais au contraire fécondés par ces coopérations. Ce modèle n'exclut pas des partenariats, bien au contraire. Il préserve une entière liberté de choix au niveau national et permet ainsi un renforcement de cette autonomie stratégique indispensable à la souveraineté de l'Etat.

S'agissant de la souveraineté économique dans le domaine industriel de défense, j'ai plusieurs remarques à faire. Dans le domaine de l'industrie de défense, il est vrai que la vigilance de l'État est très sourcilleuse. En effet, l'État considère ce domaine comme un outil régalien important. La défense nationale investit tous les ans, pour ses propres besoins, environ 17 milliards d'euros, pour l'essentiel dans des commandes liées aux industries nationales. En outre, nous avons acquis une forme d'autonomie technologique complète dans certains secteurs majeurs, et nous n'avons pas l'intention de l'abandonner, qu'il s'agisse du domaine des supercalculateurs, de la cryptographie, des technologies spatiales, de la microélectronique ou des sous-marins. Cette autonomie technologique est majeure dans le domaine du nucléaire et de la dissuasion

nucléaire. Nous y avons acquis une très haute exigence technologique qui nous permet de disposer de filières souveraines en matière de lanceurs comme en matière d'avions de combat ou de sous-marins.

Cette autonomie a aussi des conséquences sur les entreprises civiles, puisque la majeure partie des secteurs évoqués possède des caractéristiques duales. La recherche en défense produit de l'avancée technologique civile, y compris dans le nucléaire. Le Laser Mégajoule créé dans la région de Bordeaux pour assurer la simulation nucléaire a donné naissance à des entreprises dans le domaine du civil. De nombreuses entreprises, notamment de la filière optique et des BTP, se sont initiées à de nouvelles technologies liées à la dissuasion nucléaire. Le maintien de nos savoir-faire de haut niveau dans ces domaines favorise notre autonomie stratégique, mais également le développement économique civil de notre pays. En France, le domaine de la défense joue un rôle absolument essentiel.

Sur ce point, je rejoindrai Pascal Lamy, car cela suppose en effet beaucoup de matière grise. Il faut s'assurer – c'est ce que j'essaie de faire – que sur un budget d'investissement de 17 milliards d'euros, une part significative soit réservée à la R&D (3,5 milliards et demi, ce qui n'est pas rien). Dans ce budget, il faut prévoir des dépenses d'anticipation qui serviront ou ne serviront pas, peut-être aux militaires, peut-être aux civils, soit 700 millions environ qui iront à la recherche fondamentale en amont. Il faut sanctuariser ces dépenses, car elles nous aident à préparer l'après-demain et à assurer notre autonomie stratégique dans les décennies à venir.

Par ailleurs, si on veut assurer cette autonomie stratégique et cette souveraineté, il faut aussi exporter. Nos exportations constituent un autre moyen d'assurer notre autonomie stratégique et notre propre souveraineté. Lorsque nous exportons en Australie la construction de douze sous-marins, nous entrons dans un partenariat de cinquante ans avec les Australiens : vingt-cinq ans de construction et vingt-cinq ans d'entretien et de maintien de conditions opérationnelles. En même temps, nous nous rassurons nous-mêmes sur notre propre capacité à avoir dans vingt ou trente ans une autonomie de production pour nos propres sous-marins, même si nous aurons peut-être avancé davantage avec nos amis britanniques à ce moment-là. Il s'agit donc d'une autonomie de décision, ce qui est essentiel pour moi.

Je vous donne un autre exemple de ce qui fait la souveraineté, qui concerne d'ailleurs la dissuasion nucléaire. Le groupe industriel qui vient de se constituer sous le nom d'Airbus Safran Launchers fabrique à la fois les vecteurs pour mettre en œuvre le programme Ariane 6 et le missile M51, qui a réussi récemment un essai en Bretagne. Le vecteur est le même. Assurer l'autonomie stratégique, c'est nouer des partenariats, définir des stratégies duales et conserver une capacité d'exportation.

La manière dont l'État assure sa responsabilité, son côté régalien, à l'égard de l'ensemble de la chaîne industrielle de défense, a beaucoup changé – et heureusement. Nous sommes de moins en moins dans l'actionnariat, bien que l'État se réserve parfois des *golden shares* pour se protéger d'intrusions capitalistiques néfastes dans telle ou telle opération. L'actionnariat n'est plus, ou de moins en moins, un vecteur de stabilité et d'assurance. L'exemple le plus significatif est l'évolution de DCNS, auparavant les Arsenaux, qui est en train de devenir un grand groupe capable de gagner des marchés importants à l'étranger. L'État intervient pour assurer sa souveraineté dans ses outils de défense, à la fois par les autorisations de pénétration de capitaux étrangers dans des entreprises françaises, ou par sa capacité à approuver ou non une exportation – y compris après la signature du contrat. Je ne m'étendrai pas sur la non-livraison des Mistral à la Russie : elle n'avait pas pour but premier de les vendre à l'Égypte, puisque l'accord n'existait pas à ce moment-là, mais plutôt d'assurer une forme de solidarité européenne par rapport aux risques de la force que j'évoquais en ouverture de mon propos.

À mon sens, la souveraineté économique passe d'abord par la localisation des sièges d'entreprises majeures sur le territoire national, par la capacité de l'État à passer commande à des entreprises, donc à disposer d'un budget de défense significatif, et par un effort de recherche et d'innovation qui soit financé et qui permette à ces entreprises d'être prises en compte dans ce développement. Cette forme de souveraineté économique a pris des allures totalement différentes de celles que nous connaissions dans le passé, mais elle reste efficace et indispensable sur ces sujets.

Pour moi, l'autonomie stratégique n'est en aucun cas synonyme d'isolement. Pour la France, l'objectif est de conserver dans le domaine régalien de la défense sa capacité de choisir et de décider, et elle sait le faire. Elle l'a prouvé au cours des quatre dernières années par les différentes interventions qu'elle a menées, en « entrant en premier » ou dans le cadre d'une coalition.

Christian Makarian

Vous avez très bien argumenté en faveur de notre souveraineté *wohltemperiert,* bien « tempérée ». Il faut évidemment se méfier des discours des souverainistes. On vous attribue à juste titre le talent d'avoir été un excellent exportateur. La presse a rendu compte de très belles réussites de contrats d'exportation, notamment de sous-marins. Vous parcourez le monde entier et je crois que vous avez d'autres espoirs. Mais *quid* du transfert de technologies ? Lorsque vous vendez par exemple 24 Rafale, n'êtes-vous pas obligé d'inclure des clauses dans le contrat de vente qui portent sur la formation des pilotes, les pièces détachées, mais aussi des transferts de technologie ? Un partenaire comme l'Inde peut être très dur en affaires. Derrière ces contrats très séduisants, n'y a-t-il pas une perte de souveraineté ?

Jean-Yves Le Drian

La réponse ne peut pas être simpliste. D'une part, de plus en plus, on vend des capacités militaires à des États, et l'acheteur demande des transferts de technologie plus ou moins importants par contrat. D'autre part, nous engageons une relation avec le pays acheteur pour une longue durée, car la caractéristique de ces biens est la durée de leur existence. Un Rafale dure trente ans, un bateau trente ou quarante ans, etc. Ces partenariats s'inscrivent dans le long terme. Nous ne vendons pas uniquement de la capacité, mais aussi la formation de l'équipage ou des acteurs, l'entretien, le maintien en conditions opérationnelles. L'accompagnement est nécessaire ; il ne s'agit pas uniquement d'une vente brute.

Nous ne vendons pas n'importe quoi à n'importe qui. Nous n'avons pas les mêmes relations, avec l'Australie par exemple, qu'avec d'autres pays que je ne citerai pas, car le rapport, l'histoire et le partenariat ne sont pas les mêmes. Il faut engager un partenariat de confiance avec le pays avec lequel nous faisons affaires qui aille au-delà de la formation des équipages et du maintien en conditions opérationnelles pour autoriser un transfert de technologie, réservé de toute façon à des secteurs limités et identifiés. Ce transfert ne permet pas, si telle est votre crainte, que ce type d'armements se retourne contre nous. Nous garantissons notre avance technologique dans tous les domaines sur les capacités que nous pouvons exporter.

L'inquiétude relative aux ventes d'armes n'est pas dans le transfert des technologies, que nous maîtrisons, mais elle porte sur le trafic des armes de base, dont certaines sont sophistiquées, qui a lieu dans le sud libyen ou dans le nord du Niger.

Session 4

Une économie peut-elle être dynamique sans croissance ?

Introduction du Cercle des économistes

Anton Brender

Contributions

Marcel Fratzscher • Eric Hanushek • Éric Labaye • Yves Perrier
Mohamed Soual

Modération

Sophie Fay

Où sont les piliers de la croissance aujourd'hui ?

Anton Brender

Croissance et dynamisme économique ont longtemps pu être perçus comme synonymes. Il est difficile de s'en étonner : pendant des siècles, produire plus de biens et de services était la seule façon d'élever le niveau de vie de la population. Cette croissance était d'autant plus nécessaire qu'avec le progrès des conditions de vie, la progression démographique s'est, elle aussi, accélérée. Aujourd'hui les choses ont changé, dans les économies développées au moins. Le rythme de croissance naturelle de la population, s'est fortement réduit. Surtout, l'industrialisation et l'urbanisation qui ont accompagné la croissance passée ont provoqué des dommages sociaux et environnementaux considérables. Dans les sociétés développées, il s'agit moins désormais de produire plus pour consommer plus, mais d'investir plus pour produire mieux, répartir mieux et consommer mieux.

Face à cette nouvelle phase du développement économique, les systèmes de comptabilité nationale se sont trouvé placés en porte-à-faux : ils avaient appris à mesurer les quantités produites dans la sphère marchande, mais ils ont du mal à appréhender l'amélioration de la qualité de ce qui s'y produit. Ils ont plus de mal encore à prendre en compte tout ce qui échappe au marché et à la circulation monétaire mais n'en influence pas moins le bien-être des populations, celui des générations actuelles et, plus encore, celui des générations futures : les dommages environnementaux, l'épuisement des ressources naturelles, les tensions sociales, les souffrances associées à la production marchande leur échappent encore assez largement, comme leur échappent beaucoup des gestes par lesquels s'expriment, hors marché, les solidarités sociales. Centrer son attention sur les problèmes de mesure serait toutefois manquer l'essentiel : lorsqu'une économie a atteint un niveau de développement élevé et que sa

population croît toujours plus lentement, son dynamisme va se lire dans sa capacité à évoluer pour assurer le maintien de ce niveau de vie à l'ensemble de sa population dans un monde en continuelles turbulences.

Le vieillissement et la baisse du poids de la population active qui l'accompagne rendent ainsi nécessaire d'augmenter la productivité de ceux qui travailleront demain, surtout si l'on veut pouvoir continuer de réduire la durée du travail. Pour y parvenir, augmenter et moderniser le stock de capital, privé mais aussi public, ne suffit pas : il faut apprendre à en changer suffisamment rapidement la nature et la composition pour l'adapter aux besoins de demain et faire face en même temps aux contraintes environnementales comme à celles de la concurrence internationale. La qualité de nos systèmes financiers, leur capacité à allouer l'épargne dégagée dans nos économies et à adapter la structure de notre investissement aux besoins et aux contraintes du long terme devient décisive. Pour être effectivement utile, cette adaptation du capital matériel doit s'accompagner toutefois d'une évolution parallèle du « capital humain » qui le met en œuvre. Il faut pour cela donner à ceux qui travaillent les compétences nécessaires pour mobiliser efficacement les équipements – qu'ils s'agissent de machines ou de logiciels – qui seront disponibles demain : dans chaque société, la qualité de l'appareil de formation, sa capacité d'anticipation et d'adaptation deviennent ainsi un pilier du dynamisme économique.

À côté du capital matériel et du capital humain, nos sociétés ont aussi accumulé, au fil des siècles un important patrimoine collectif : des règles et des pratiques généralement acceptées y régissent tous les domaines de la vie sociale. Elles constituent le capital social sans lequel le développement d'une économie marchande n'aurait pas été possible. La montée des inégalités et des exclusions, au sein même des sociétés développées, les mouvements de populations entre sociétés de niveau de développement différents font que la préservation de ce capital ne va plus aujourd'hui de soi. Le dynamisme d'une société, et par conséquent celui de son économie, va dès lors dépendre aussi de la manière dont elle va enrayer l'érosion de son capital social : la qualité des services publics, celle des mécanismes de solidarité et d'intégration sociales va désormais devenir primordiale. Elle dépendra plus que jamais de la nature des institutions dont chaque société est dotée, du débat public qu'elles rendent possible et de l'intelligence collective qu'elles parviennent à produire…

Ce qui devrait le plus inquiéter aujourd'hui les sociétés développées est ainsi moins la faiblesse de leur perspectives de croissance que leur capacité souvent réduite à s'adapter aux défis et aux changements auxquels elles sont confrontées. Dans plusieurs pays européens en particulier, faute d'un effort d'investissement suffisant – en capital matériel, humain, social… – beaucoup des ressorts de leur dynamisme économique passé semblent usés.

Une économie peut-elle être dynamique sans croissance ?

▶ **Sophie Fay,** *L'Obs*

Avec le vieillissement de la population et la baisse de la démographie, la difficulté de nos économies à transformer la productivité en croissance, les ressources limitées et la nécessité de prendre soin de notre environnement, les croissances ne sont plus celles que nous avons connues pendant les Trente Glorieuses. Malgré tout, sommes-nous condamnés à une absence de dynamisme ? Pour répondre à cette question, vous avez la chance d'accueillir un panel remarquable.

Deux chercheurs exceptionnels aborderont le sujet : Eric Hanushek, professeur à la Hoover Institution à l'université de Stanford et un des plus grands économistes spécialisés dans les questions d'éducation ; Marcel Fratzscher qui travaille pour le German Institute for Economic Research et a publié deux livres importants ces dernières années[1]. Nous aurons également à nos côtés trois responsables d'entreprises, plus proches du terrain : Éric Labaye, qui dirige le McKinsey Global Institute, Yves Perrier, Directeur Général d'Amundi, le leader européen de la gestion d'actifs, Mohamed Soual, à la fois conseiller du président et économiste de l'Office Chérifien des Phosphates, la plus grande entreprise marocaine, spécialisée dans l'extraction des matières premières.

▶ **Yves Perrier,** *Amundi*

Lorsqu'on pose la question de la croissance, celle-ci est présentée comme une abstraction et les solutions proposées comme des solutions techniques, budgétaires, monétaristes, etc. Or la croissance est le résultat du dynamisme des sociétés avant d'être celui des économies. Ce débat sur la croissance est d'ailleurs profondément européen et traduit un problème d'identité et de vieillissement de nos sociétés européennes ; l'Asie ou l'Inde ne se posent pas ces questions. Il renvoie donc à toutes les interrogations sociétales et politiques que nous vivons aujourd'hui.

La croissance est historiquement la promesse de l'Occident. Le Livre I de la Genèse enjoint les hommes à croître et à multiplier. Tout l'Occident a été fondé sur cette thèse de la croissance accélérée. Il a fallu cinq siècles entre 1300 et 1800 pour doubler le PIB, il a fallu quarante ans entre 1927 et 1967 et

1. *Die Deutschland Illusion,* 2014 et *Verteilungskampf,* 2016, tous deux parus aux éditions Hanser.

à peu près trente depuis la crise. Aujourd'hui nous en sommes à parler d'une stagnation séculaire et de la nécessité de s'accommoder d'une croissance faible, mais qualitative. À mon sens, cette logique reviendrait à abdiquer le rôle de nos sociétés et de nos cultures dans le monde tel qu'il va se fabriquer.

Ce débat sur la croissance se situe à un moment particulier de la globalisation. Depuis l'effondrement de l'Union soviétique, le monde a connu un formidable mouvement de globalisation parallèlement à la notion de « fin de l'Histoire », développée par Fukuyama selon laquelle nous rentrerions dans un village mondial et paisible, partageant un ensemble de valeurs. Trente ans plus tard, la globalisation est toujours à l'œuvre et a produit des bienfaits considérables ; mais nous observons simultanément la résurgence des nations, voire des nationalismes et du sentiment identitaire. Nous entrons donc dans un monde multipolaire, où nous redécouvrons le sens tragique de l'Histoire. Derrière la croissance d'un pays se pose la question de l'articulation du sentiment national au sens d'une communauté fraternelle et solidaire avec un monde interconnecté.

Trois points-clés nous permettront de retrouver de la croissance ou du dynamisme. En premier lieu, la culture. La culture de décroissance correspond à un sentiment européen, et encore plus français, de perte de confiance et d'autocritique permanente dans de multiples domaines qui produisent l'aversion au risque, le principe de précaution, la survalorisation des menaces, etc. Le premier enjeu pour nos pays réside donc dans la reprise de la confiance car dans le même temps, de nouvelles formes de développement apparaissent dans le reste du monde, ce qui représentent un enjeu de puissance et de rapport de forces au niveau mondial. Les GAFA en sont un des exemples. Certaines cultures l'emporteront, mais notre culture, dont nous pouvons être fiers, sera définitivement affaiblie si nous ne retrouvons pas cet esprit de conquête.

En second lieu, le retour au socle des éléments clés qui permettent la croissance est essentiel au sein d'un pays. Ce retour s'articule autour de la morale collective, qui à mon avis, repose sur deux valeurs principales : la liberté et la solidarité, qui sont le fondement sociétal des nations. Ces valeurs s'appliquent également dans l'entreprise. Il nous faut donc retrouver ces notions de liberté et de solidarité.

En troisième lieu, l'éthique individuelle. La thèse de Max Weber sur *L'Éthique du protestantisme et l'esprit du capitalisme* insiste sur le rôle de la recherche de sens. Le rapport à l'entreprise des jeunes générations est la preuve de cette recherche de sens au sein de nos sociétés actuelles. Il est indispensable de revaloriser les notions d'engagement et de responsabilité pour les incarner dans des projets collectifs. À titre d'exemple, le développement durable ne peut se fonder sur la notion de *greed,* d'appétit individuel. À l'inverse, nous devons faire appel de nouveau à la responsabilité et au sens collectif de chacun.

Pour résumer, alors que le progrès technique est exponentiel et que les capacités humaines n'ont jamais été aussi grandes, la question des moyens de retrouver la croissance semble paradoxale. Mais elle se justifie par le besoin de retrouver notre socle de valeurs et des projets qui créent une dynamique collective des individus acteurs de l'économie.

▶ **Sophie Fay**

Professeur Hanushek, vous insistez beaucoup sur le rôle de l'éducation et de l'innovation. Expliquez-nous leur fonctionnement.

▶ **Eric Hanushek,** *Stanford University*

Let me start with a very simplified economic view. I am going to give you a very simple answer to a fundamental economic question. This morning, at the opening session, the students talked about a variety of things that we wanted to see in the future world. The student views reminded me a lot of the Sustainable Development Goals that many of you might have heard of from the United Nations. They are a set of goals, a 17-goals plan that was ratified by 182 nations in September. They started out with eliminating poverty and went on to more equitable distribution of economic outcomes and a more sustainable future for the globe. They acted as if all 17 goals were equally weighted and that we should pursue all of them simultaneously. But my argument is very simple: sustainable development goal number four was to improve the quality of education in the world, and my answer is that it is not 17 different things that are needed to get strong, equitable, and sustainable growth but in fact it is one – that is to improve the quality of education.

I start with a very simple model. Economic growth in fact is what development requires. Development equals growth and, if you have growth, then you can allocate that in various ways to meet different societal ambitions but you cannot do it without growth. Secondly, growth equals skills of the population. We now have some substantial evidence that suggests that you can explain almost all of the differences in long-run growth rates across nations by the quality of the labor force as measured in very simple terms, as in the PISA tests.

By the long-run, I mean that over the last 50 years we have evidence that suggests that differences in growth, which are substantial around the world, are almost entirely explained by skills, what my colleague and I called the "knowledge capital" of nations. Let me give you a quick example, taking it to France, of what improving the quality of education would mean according to the history of the last 50 years.

Think first what would happen if over the next 20 years France could –and in the background I am referring to PISA test largely, the international math and science test– get its average student up to the level of the average student

in Poland or the Netherlands? That sounds feasible. What that amounts to is 25 points on the PISA test for the average. History suggests that it would mean 0.5% faster growth over the long run. Let me put this in terms of what that would mean for children born today in France who are going to live for 80 years: over the lifetime of these people, they would expect to have a 7% higher level of GDP, which translates, at the individual level, into roughly 14 or 15% higher level of wages for every worker in France over the next 80 years.

Let me give you another example, again in terms of France, and by the way, this is also for the US because the US and France come out about the same on the PISA test in all dimensions. The huge problem that has ramifications for income distribution is the portion of the population that does not get what I would call basic skills. Basic skills I can define in terms of a simple question. I am going to give you a math problem. I flew here from California yesterday; I spent USD 2,500 for my ticket. The exchange rate between the dollar and the euro was 1 to 1.1. How much did my ticket cost in euros?

Not what you would call a stretch problem, but 22% of French 15-year-olds cannot reliably answer a question like that. If, in fact, the schools in France were changed to allow all students to be able to reliably answer that level of problem, the history of the last few years suggests that the average level of GDP over the next 80 years would be 3.5% higher. The average worker in France would be getting 7% more wages each and every year over the next 80 years. More importantly, it is dealing with a portion of the population that is completely underserved today and that population is suffering. My simple interpretation is that, when we look at the UK exit from the EU, when we look at Donald Trump in the United States, and when we look at lots of the problems in France, we see that there is a group that does not feel that they have been able to keep up.

This is a group that lacks the skills to participate in the modern economy. If the skill gap is not taken care of, there will be more Donald Trumps, there will be more protest in Paris, there will be more exits from the EU when you have a solid mass of people that are not able to participate in the economy. Therefore, when we talk about a higher growth rate, or a higher level of GDP, we see it doing different things for us. I assert that having a higher skill of the population, which starts with the youth, is the only answer to get higher and "better" GDP and to deal with the inclusion, distribution, and equity issues in the SDGs.

The problem is that you have a short-run problem with all of the protests, and you do not want to set up incentives to make it a long-run problem that you continue with. When dealing with today's economic problems, it is important that policies do not set up incentives that block investments in skills.

▶ **Marcel Fratzscher,** *DIW*

I want to take a bit of a longer turn to get to your question and start with Brexit, which has been on my mind for the past week and probably on the mind of you as well. You might ask what it has to do with inequality and with growth and my answer would be it has a lot to do with that because, if you look at why so many British people voted against staying with Europe, it was not so much that they were upset with Europe or thought they were left behind, but that they felt they were left behind by the national governments. Therefore, the issue of social inequality, or inequitable growth, to me has been one of the key issues for the decision by so many British people against Europe. Therefore, my key point is, when we talk about growth and quality of growth, we really have to think of equitable growth, so the question is how these gains are distributed across different groups.

If you go back to the Second World War, to the year 1945 and look at the next 30 to 40 years, Europe, France, Germany, a lot of the countries had an incredible amount of economic growth and the key to that success story was what, in Germany at least, we call the social market economy, based very much on the idea that a lot of people, ever more people actually, were able to participate in that economic growth, were able to get jobs, were able to get first of all a good education, a good training, a good job and, even within their job, to actually have an opportunity to raise.

Therefore, one of the big reasons why Europe recovered and did so well until the 1970s and 80s was that equality of opportunity increased for tremendously more people and we saw an increase in social mobility, so someone from a relatively weak social and economic background suddenly had a lot more opportunities to get a good training, a good education, get a good job and make it with his or her own hands and own work.

If you look at the last 20 to 30 years, we see quite the opposite trend; we have seen a massive increase in inequality of income, what people can make with their own work, and we have seen a tremendous increase in inequality of wealth, so social inequality has been rising tremendously and surveys in Europe today actually say that for 80% of Europeans, in pretty much every country, social inequality is excessive.

You might say that this is really an issue about justice. For me as an economist, there is an important other dimension. It is not just about fighting who gets what piece but there is very hard empirical evidence that shows that if you have a high deal of inequality, actually the pie shrinks. You have lower economic growth, you have lower welfare that you can distribute and the usual mechanism has a lot to do with education. If ever fewer people really have the opportunity to get a good education and to make it to get a good job and a high income, we really lose a massive amount of productive capacity, productive ability to generate economic growth.

That is what has happened over the past few decades in Europe; social mobility in many countries, including in Germany, has been falling, so it is becoming now again more difficult for someone, for a child, who was born into a socially weak background and living in a neighborhood that does not have a good school system, has a high rate of crime, a low rate of social stability. It has many other consequences; the dependence on government handouts has increased, it actually lowers life satisfaction. If you have more inequality in society, it has tremendous consequences for health. We see huge differences, and increasing differences between the health standards of people with low income or from a relatively socially weak background, compared to those with high income. Inequality has an impact on every aspect of our lives.

Very briefly to the causes before concluding. A lot of people say inequality has to do with globalization. We are trading more and that is really a problem because only the really well educated people can benefit from it. Actually, there is a lot of evidence that says that globalization of trade and financial services are relatively unimportant. What is really important is digitalization, and the change in the nature of work; it is really the key driver why you have a skill-biased technological change. It has a lot to do with institutions, so reduced labor markets, institutions, labor unions and so on, means you have an increase in income inequality and, most importantly, access to education as the most important buffer against rising inequality is education. Again, it has relatively little to do with globalization itself, it is really these other factors that can be very much influenced by governments and government policy. I see five areas as absolutely fundamental to have more growth, more equitable growth, better quality growth.

One is clearly education. I do not need to say much about it, my neighbor talked about this extensively. The second area is taxation, and I do not mean creating more unequal taxes but having a more level playing field, having a better functioning market economy, for instance taxation of wealth as opposed to taxation on income. In a lot of European countries, we have moved to a system that taxes income on labor ever more strongly while income on wealth remains relatively low. France may be different but in Germany it is very much the case. German has one of the lowest taxes on wealth and one of the highest taxes on income on labor.

Therefore, a lot has to do with generating a level playing field, to really have a proper competition in order to have an incentive for companies to invest not just in machinery but to invest in human capital in order to generate more growth.

Family policy is the third area, a big issue in Germany. We often look at France in this respect and see we can actually learn a lot from your country because we still have a very high gender pay gap and a very poor early childhood childcare system.

The fourth area is labor market reforms. We have an increasing number of young people that leaves school without a school degree and these people end up in low-paid jobs around the minimum wage in Germany and many other countries. Therefore, we need labor market reforms with a particular focus on long-term unemployment to get people training on the job.

The fifth and final area has to do with demographics, which is a huge challenge, and also a huge cost for society that reduces growth.

▶ **Sophie Fay**

Éric Labaye, vous allez nous expliquer comment les États, les politiques publiques peuvent nous aider à vivre dans un monde avec une croissance diminuée, mais tout aussi dynamique.

▶ **Éric Labaye,** *McKinsey Global Institute*

Afin de fixer quelques ordres de grandeur, je vais commencer par quantifier les niveaux de gains de productivité nécessaires pour soutenir la croissance future. En la matière, comprendre la dynamique à l'œuvre est fondamental : sur les cinquante dernières années, la croissance économique mondiale a été de 3,6 % en moyenne, dont la moitié était due à la croissance démographique de la main-d'œuvre, l'autre moitié tenant à la hausse de la productivité. Au cours des cinquante prochaines années, la croissance liée à l'extension de la population active n'excédera pas 0,6 %, voire 0,3 %. Ne serait-ce que pour maintenir le niveau actuel de PIB par habitant, il faudrait atteindre 2,1 % de gains de productivité en rythme annuel. Le premier défi du dynamisme économique à venir réside donc dans l'accélération de la productivité, afin d'assurer le maintien et la poursuite de la prospérité de nos sociétés.

Autre raison qui nous impose de renouer avec une croissance vigoureuse, la vitesse inédite à laquelle le monde se transforme. Avec l'essor des pays émergents, le monde comptera 3 milliards de nouveaux consommateurs d'ici 2025, qui s'ajoutent aux 1.2 milliard qui existaient en 1990 et ouvrent des opportunités commerciales considérables. Parallèlement, une dizaine de technologies liées au digital, aux innovations énergétiques, à la robotique de pointe, à la génomique avancée, aux nouveaux matériaux, sont en train de bouleverser radicalement tous les facteurs de production et de consommation. Au total, c'est la moitié du PIB mondial qui devrait être impactée par ces technologies dans la décennie à venir. La rapidité des mutations technologiques est telle qu'elle impose d'accélérer fortement l'adaptation de nos sociétés. Cette vitesse d'adaptation sera seule susceptible de générer les gains de productivité permettant une croissance du PIB par tête. Dans ce contexte, j'aimerais insister sur trois idées majeures.

Tout d'abord, les économies doivent entrer de plain-pied dans le monde du numérique. Le degré de numérisation des pays est aujourd'hui très variable :

10% de l'économie du Royaume-Uni est digitale, 8% aux États-Unis, 7% en Suède, 5,5% en France, 4% en Italie. Or, ce sont les États et les sociétés les plus numérisés qui enregistrent la croissance la plus forte, tout comme nous avons pu établir que les entreprises championnes du digital croissent trois fois plus vite que la moyenne : en se transformant, elles engendrent des gains de productivité qui profitent à l'économie tout entière. Pour actionner ce levier de croissance que constitue le digital, le rôle des pouvoirs publics est fondamental dans la mesure où la réglementation contribue de manière essentielle au développement du numérique et surtout à la concrétisation de son potentiel économique. Je parle ici de la réglementation sectorielle, qui permet de favoriser l'éclosion de nouveaux *business models,* comme Uber, Blablacar, Drivy pour ne citer que l'exemple des transports. Comment adapter la réglementation pour garantir une transition optimale vers l'économie de demain ? C'est une première question structurante à résoudre.

Autre domaine où la réglementation s'avère déterminante, l'*open data*. Nous avons à notre disposition des milliards d'informations publiques ou privées : comment ouvrir ces données et les mettre à la disposition des entrepreneurs pour créer des nouveaux marchés porteurs, dans la santé, l'éducation, les transports ? Dans ce secteur dont nous évaluons la valeur économique à 800 Mds€ à l'échelle européenne, la réglementation est décisive et doit bien entendu prendre en compte tous les impératifs de protection de la vie privée. Par ailleurs, comment aboutir à un marché unique du numérique, où toutes les infrastructures soient parfaitement connectées, la réglementation harmonisée et où tous les acteurs économiques européens puissent contribuer à la croissance associée à ce marché et en tirer parti ?

Enfin, la « connectivité mondiale » des différents pays se révèle cruciale. Certains pays sont mieux insérés que d'autres dans les échanges planétaires. On le savait déjà s'agissant du commerce des biens et des services, mais on constate aussi un écart important entre les pays en matière d'échanges de données. Or, nous avons démontré que depuis 2014, les échanges de données dépassent en valeur ceux des biens et services et ont des répercussions plus fortes sur la croissance mondiale. Il est donc vital que les économies soient à la fois dynamiques et connectées, et que les entreprises, même celles de taille moyenne ou petite, puissent bénéficier de l'effet de levier des grandes plateformes numériques mondiales pour accéder aux consommateurs des pays émergents.

Le deuxième sujet que je souhaiterais aborder est celui de la réallocation du capital humain des anciens secteurs, des anciens rôles vers les nouvelles opportunités d'emploi. Cet aspect touche aux compétences et aux métiers de demain. Or une partie du système éducatif ne s'est pas transformée au même rythme que le monde. Des évolutions fondamentales sont en cours, par exemple la collaboration sur le terrain des universités et des entreprises pour déterminer les futurs besoins de compétences. C'est ce que nous appelons *education to*

employment, autrement dit la transition des individus de l'école vers le monde du travail : il s'agit de s'assurer que l'éducation demeure constamment en phase avec l'emploi. Autre composante essentielle de cette équation, l'utilisation des plateformes numériques pour faire correspondre exactement et en temps réel l'offre et la demande d'emploi. Nous avons quantifié le potentiel que recèle une meilleure utilisation de ces interfaces numériques sur le marché de l'emploi : elle pourrait ajouter 2 à 3% de croissance supplémentaire au PIB mondial sur dix ans et permettrait en particulier aux nouveaux travailleurs indépendants de rencontrer aisément la demande.

Enfin, la productivité du secteur public correspond à une composante essentielle des équilibres à trouver. Dans un monde vieillissant dont les dépenses de santé et de retraite sont en augmentation, dans un monde fortement endetté depuis dix ans, se produit un effet ciseau qui renforce l'impératif d'une plus grande efficacité de la dépense publique. Comment améliorer la qualité des services publics à un moindre coût pour libérer des ressources qui pourraient être réinvesties dans des domaines créateurs d'emplois et de richesses?

Pour résumer, les mutations mondiales imposent aux sociétés davantage de dynamisme. La concrétisation du potentiel numérique, la réorientation et la formation du capital humain pour le rendre totalement agile dans le monde de demain, ainsi que l'amélioration de la productivité des services publics constituent les trois axes qui permettent de répondre au défi de la productivité. Pour dépasser les 2% de gains de productivité dans les années à venir, il convient d'agir simultanément sur ces trois piliers. L'évolution du contexte réglementaire sectoriel et social jouera alors un rôle prépondérant. S'ils disposent d'un environnement fertile et porteur, les entrepreneurs pourront développer de nouvelles idées, accroître la productivité de l'économie et améliorer le bien-être de chacun.

▶ **Sophie Fay**

Mohamed Soual, votre regard est légèrement différent. Vous venez de Casablanca : pour un pays en besoin de croissance et une entreprise qui vit de l'exploitation des matières premières, comment envisagez-vous la dynamique de demain? Une croissance plus frugale est-elle souhaitable et le développement est-il possible sans une croissance rapide?

▶ **Mohamed Soual,** *OCP*

Votre question renvoie à la problématique fondamentale de la relation entre croissance et développement. Je viens d'un pays en voie de développement. Ces dernières années, au cours de ces Rencontres économiques, il a beaucoup été question de la croissance en Afrique, qui était présentée comme la zone du monde à plus forte croissance après l'Asie du Sud-est. Et il est vrai que les taux de croissance en Côte d'Ivoire, en Angola, en Mozambique, en Éthiopie ou au Ghana sont supérieurs à 7%, et atteignent deux chiffres pour certains

autres pays. Pour autant, cette croissance a-t-elle produit du développement économique? Force est de constater que malheureusement, la qualité de la croissance se mesurant à la manière dont elle se répercute sur les indicateurs sociaux et le développement humain, tous ces pays se situent encore dans les derniers rangs en termes de développement humain.

S'agissant de l'Afrique, lorsque on mesure l'élasticité de la pauvreté à la croissance, le rapport des Objectifs du Millénaire pour le Développement montre clairement que cette élasticité est la plus faible du monde. Cela signifie que plus un pays est inégalitaire, plus sa croissance est forte et plus cette dernière accentue les inégalités que l'on peut constater. Une croissance soutenue, durable et entretenue devrait avoir pour effet l'émergence d'une classe moyenne, qui constitue le moteur du développement économique. Aujourd'hui, les classes moyennes émergent en Afrique, mais elles demeurent réduites en tout cas peu susceptibles de contribuer à la croissance de façon significative.

Ces questions renvoient en réalité à une problématique plus importante : la croissance provoque-t-elle une transformation structurelle des sociétés telle qu'elle aurait un impact sur le niveau de développement et de capital humains, sur l'allocation optimale du capital physique et sur la capacité à faire basculer les ressources économiques des secteurs traditionnels vers les secteurs qui permettent l'amélioration continue de la productivité globale des facteurs – industries manufacturières, services à valeur ajoutée, numérisation, etc. ?

Autre remarque sur ces taux de croissance jugés mirobolants à un certain moment, qui sont en réalité très liés à la question des ressources naturelles : l'Angola, dont le taux de croissance atteignait 16 ou 17% par an grâce à la découverte de gisements *offshore* de pétrole, se trouve en difficulté aujourd'hui du fait du recul des prix du pétrole et des coûts d'extraction très élevés. L'observation des taux de croissance sur une longue période révèle leur forte volatilité. Je vous renvoie à un document de l'AFD, qui présente à cet effet la croissance de l'Afrique, la diversité des trajectoires et les processus de transformation structurelle.

Cinq points sont à relever. La dotation en ressources naturelles et la géographie n'ont pas eu de rôle décisif dans le décollage économique ; les chocs exogènes ont eu un impact plutôt négatif ; la gestion des équilibres macroéconomiques a en revanche contribué à diminuer la volatilité de la croissance ; l'ouverture aux échanges commerciaux s'est traduite dans presque tous ces pays par un impact néfaste sur la croissance, puisque les soldes extérieurs ont été systématiquement négatifs ; la qualité des institutions politiques laisse encore à désirer.

Sophie Fay

Doit-on donc parler de captation de croissance plutôt que de défaut de croissance ou existe-t-il malgré tout des différences de niveaux de croissance entre pays?

Éric Labaye

Il existe de profondes différences entre États au sein même de l'Europe. Sur les dix dernières années, en dehors des aspects démographiques, certains États comme les pays nordiques ont atteint une croissance de plus de 2%, alors que la moyenne européenne se situait en-deçà de 1%. Comment expliquer ces écarts? Il me semble que ces pays, fortement touchés par la crise financière des années 90, ont su alors adapter leur modèle de société et d'économie avant que ne s'engage l'accélération de la mondialisation et de l'innovation technologique à partir de 2000-2005. Ces pays ont procédé à de grandes réformes structurelles entre 1995 et 2002-3 pour progresser sur les divers sujets évoqués : la réallocation et la formation du capital humain, la fameuse flexisécurité, etc. Ces initiatives ont permis de créer un environnement socio-économique qui s'est avéré très porteur pour leurs entreprises lorsque les événements se sont précipités. Elles ont alors bénéficié d'un net avantage en matière d'agilité et de dynamisme et, sur les dix dernières années, la Suède et le Danemark ont réalisé des performances économiques largement supérieures à la moyenne de la zone euro et de l'Europe. La Suède a réussi à accroître le revenu de tous les quintiles de sa population, avant et après redistribution. Ce n'est évidemment pas le cas des autres pays européens, où une croissance plus faible a provoqué une grande variabilité dans l'évolution des revenus des ménages, et où les personnes les moins qualifiées ont vu leur revenu se dégrader.

Sophie Fay

Au regard de l'aggravation des inégalités et notre difficulté à les combattre, peut-on imaginer des institutions nouvelles qui permettraient une meilleure répartition des richesses? Que pensez-vous du revenu universel de base, qui pourrait fournir un filet de sécurité à cette partie de la population que nous avons du mal à intégrer, en attendant que les États se réforment?

Eric Hanushek

I think that the basic income argument is very similar to the negative income tax of Milton Friedman that says that you should try to encourage people to work; that is, you should provide them some basic support and encourage them to work as much as possible. I view that as a plausible way to get into the future. Our problem today is that we have a crisis in some countries. In the United States a large group of people are left behind by growth because the firms have no use for their skill level and individuals have no way to develop the skills to get into the modern economy. So you do need a short-run bridge because we know how to change the skills of younger people but not of older people. You need a strategy that deals with the current problems that face every country that we have talked about here. But we also need a strategy that tries to make sure that that is not a future problem. This means having youth

with the skills that will allow them to adapt to not just the digital economy but whatever the next economy comes after digital that people have not been able to adjust to.

Sophie Fay

Marcel Fratzscher, ces institutions peuvent-elles être améliorées en Europe et peut-on envisager un revenu universel pour compenser ces inégalités?

Marcel Fratzscher

I like the idea of the basic income. It has a number of key strengths. What I like about is its very positive view of human beings and its confidence in self-motivation as they are trying to use opportunities and improve themselves and try to be a part of society. I think, for some countries, this may be a very good idea. However, if you look at countries like France and Germany, you have a fairly good social safety net. The biggest problem I see in countries like France and Germany is really the middle-class. You have a massively shrinking middle class, a polarization of society, so you have a number of people who actually make it up, who really were middle-class before, who have job opportunities who get a hike here but have ever more people also at the low end of the income class, so, for me, the problem really is this shrinking middle-class, which is the backbone of any society. Whether basic income improves that I have some doubts. As I said, what I like about the basic income is the trust in human beings it implies: let's help those people who are self-motivated, who want to use every opportunity, to get that freedom to invest in their education and to exploit opportunities.

Why I do not like that idea is that oftentimes a government feels that we provide people with a basic income and now it is their job to make things out of the income we provide them with and I think the problem we have with redistribution in Europe, in France and Germany as well, is that it does not really help people develop opportunities. If you talk about education, you can transfer a lot of money to middle-class and people with low incomes. It does not really help them to get a good education, good training, to use opportunity to develop these skills. Therefore, my short answer is the basic income is a smart idea, I have some question marks about the possibility of financing it but it really does not solve the fundamental problem of generating opportunities and here the government just has a task of providing opportunity, making sure there is social mobility and fair competition in the market.

Mohamed Soual

Les problèmes se posent de façon différenciée dans les pays riches ou moins riches. Cette question de revenu de base est extrêmement importante. Dans les pays en développement, les systèmes de soutien au prix sont courants, mais

absorbent une trop grande part des ressources publiques au nom de la paix sociale et d'une construction historique. En réalité, ces ressources ne profitent pas à ceux qui en ont le plus besoin : le soutien des prix à la consommation bénéficie à ceux qui consomment le plus en l'absence d'un État-providence ! À cet égard, les questions d'éducation sont fondamentales. L'égalité des chances n'existe plus dans ces sociétés : plus les parents sont pauvres, plus les enfants seront pauvres en raison de l'inégalité de l'accès à l'éducation de qualité. Le revenu de base devrait donc cibler ceux qui en ont le plus besoin, avec un redéploiement des ressources publiques destinées à cet effet.

Sophie Fay

Les freins à la croissance et au dynamisme nous interrogent sur la finance aujourd'hui. Certains économistes expliquent la stagnation séculaire par l'excès d'épargne qui empêche le financement des économies, notamment dans les pays d'Europe du Sud. Yves Perrier, la finance, en exigeant des rendements trop importants notamment sur le coût du capital, ne freine-t-elle pas le dynamisme de l'économie ? Cette finance empêche-t-elle de produire mieux pour répartir mieux ?

Yves Perrier

Je veux rappeler que la finance est à l'économie ce qu'est le système sanguin au corps humain. Il y a de la finance utile et de la finance à proscrire. Je repars de la question, à laquelle je n'ai pas répondu, sur le revenu universel qui me paraît être une fausse bonne idée partant d'un bon sentiment. La question de la solidarité est juste : il est incontestable que la numérisation va générer des gains de productivité et des progrès, mais nous sommes dans une période de transition. Je prendrai l'exemple du secteur bancaire : en créant des institutions financières complètement neuves, il serait possible, assez facilement, de réduire le nombre d'emplois de 30 %. Mais combien d'emplois correspondants seraient recréés ? C'est la question centrale, c'est une question économique, mais aussi sociale et politique. En Allemagne et dans tous les pays européens, on assiste au déclassement des classes moyennes. Ce déclassement est à l'origine de tous les votes contestataires en Europe et aux États-Unis, avec Trump et d'une certaine façon avec Sanders. Mais attention historiquement, les périodes de déclassement des classes moyennes se sont mal terminées…

La vraie question est donc celle de savoir comment gérer la création d'emplois supplémentaires dans ces périodes de transition, plutôt que payer des personnes sans travail ? En Europe, nous faisons face à un problème de demande globale. Notre continent est très excédentaire : le surplus des exportations de la zone Europe s'élève à 4,6 %. L'Allemagne affiche, un surplus de 8 % du PIB. Aujourd'hui, que faisons-nous de ces surplus ? Sont-ils réinvestis dans une politique énergétique commune, dans des fonds qui contribueraient au

développement des pays du Sud par du *private equity* dans les infrastructures, ou dans une politique de l'éducation? Si tel était le cas, de nouveaux emplois seraient créés et la croissance repartirait dans un cercle vertueux. La réallocation des ressources d'épargne des uns vers l'investissement et le développement des autres, c'est ce qu'on appelle la solidarité et c'est le fond du problème. Cette solidarité est positive, tournée vers le futur et le développement économique, au lieu d'être une solidarité d'assistance où on confine les assistés – qui finissent d'ailleurs par protester – dans leur situation. Le sujet n'est pas celui de la finance, c'est un sujet économique, social, politique et intergénérationnel. Savez-vous qu'en France, les personnes de plus de 60 ans détiennent 85% des ressources d'assurance-vie? Le problème n'est pas technique, il tient au projet commun des générations actuelles et futures.

▶ **Florian Grosset,** *«La Parole aux étudiants»*

Le thème de ce panel était «Une économie peut-elle être dynamique sans croissance?». Certains d'entre vous ont répondu à la question, d'autres ont évoqué uniquement la croissance du PIB. À écouter les hommes politiques et les médias, il semblerait que la focale reste sur la croissance pure et dure du PIB et de la production. Mais comment initier un changement de raisonnement chez les décideurs pour contribuer à une meilleure croissance ou à un dynamisme de l'économie sans se concentrer sur quelques points de PIB? Et plus précisément, à quelle échelle faut-il agir pour réaliser cette transition: l'échelle nationale, supranationale avec l'Union européenne ou infranationale avec la Californie, un Bundesland allemand ou une région française?

▶ **Marcel Fratzscher**

I am happy to reply and then try to give some answers. There are different ways of approaching that and I fully agree that we need to widen our perspective away from this quantitative growth and maximizing growth rates. One is to develop indicators and to focus on more than just growth. For instance I will give you an example from Germany, you have indicators of social well-being, so we widen the objective function say, having a clean and safe environment, having low crime, having low social inequality, all these are goals in themselves and by themselves as well. Therefore, the objective, I think, has to be to not just look too religiously at economic growth but widen it. One example, Bhutan, they actually try to not maximize GDP, or GNP, a sort of gross national product, but GNH, gross national happiness, so they actually have a different objective and they try to look at it in a broader sense.

A second one is the way we measure growth. Take the issue of environmental pollution, take the issue of the ETS, that emissions trading system, where basically pollution, CO_2 emissions, is not really priced in, so the environment is destroyed but this is never reflected in measuring growth. In a way, I think

a second element is really to improve how we actually measure growth and to me, as an economist, it means improving markets, so countries, companies, individuals that impose an economic cost, like environmental pollution should be paying for it or should at least bear the cost for it and so these are the two elements of my answer.

Éric Labaye

Les questions autour du PIB ne sont pas en contradiction avec le développement humain ou les enjeux environnementaux. Pour l'illustrer, je voudrais commencer par une analogie avec le monde de l'entreprise. On dit souvent d'une entreprise qu'elle ne peut pas avoir à la fois la performance économique – le retour sur capital investi – et un développement homogène et qualitatif pour ses ressources humaines (formation, environnement de travail…). On considère qu'un arbitrage est nécessaire entre les deux. Or à long terme, cette idée reçue est statistiquement fausse. Les entreprises les plus performantes économiquement sont aussi celles qui affichent la meilleure «santé organisationnelle», c'est-à-dire qu'elles consacrent le plus d'attention aux clients, au développement de leurs collaborateurs et à l'environnement. Dans nos analyses sur des échantillons larges, la corrélation entre ces deux dimensions est claire sur le long terme. Je pense que ce constat vaut également pour les États. Au-delà du PIB par habitant, il faut identifier les sources de bien-être et d'évolution des divers facteurs qui influent sur l'économie: capital humain, environnement, santé. Dans la durée, la corrélation entre ces évolutions est également évidente et certains pays en apportent la preuve aujourd'hui. Le développement du capital humain conditionne la croissance du PIB et on ne saurait, en matière de politique économique, s'en tenir aux seuls indicateurs de production ni se restreindre à un arbitrage. *In fine,* seule la croissance économique peut être source de création et de redistribution de bien-être pour les populations.

Sophie Fay

Eric Hanushek, l'éducation est-elle suffisamment bien mesurée pour la croissance?

Eric Hanushek

We have mentioned the millennium development goals. Millennium development goals brought about massive increases in access to schools around the world and, in fact, we have seen great improvements in schooling because the MDGs basically focused on the issue and said everyone should have an eighth-grade education. The only problem with the millennium development goals is that there are many kids in the world who went to school and did not learn anything. If you go to school and do not learn anything, it does not count.

Therefore, the MDGs did not measure these things at all correctly. They set up bad incentives, and we ended up not getting the potential economic benefits from these investments.

There has been a lot of effort to improve the measure of GDP to include the environment, health and other things. Those methods have continued but they have not been very successful because it is very hard to put everything into a single measure and get it right. But what has happened is that governments and firms are now more interested in paying attention to other things beyond measured GDP, even if they cannot put it on a single scale. You see that there is a lot more attention to the environment today than there was 25 years ago, without actually going to the full measurement of GDP in an environmental sense.

Question du public

J'ai suivi avec beaucoup d'attention tous les débats, notamment sur la lutte contre les inégalités qui est un enjeu majeur pour les décennies à venir. Mais je souhaiterais recentrer le débat sur le thème de cette session. À mon sens, les décennies suivantes verront une croissance de plus en plus erratique à l'échelle mondiale pour deux raisons. D'abord, du fait des turbulences de ce monde. Ensuite, en raison du bouleversement cataclysmique que nous allons affronter d'ici cinquante ans. La crise environnementale (pollution à tous les points de vue, disparition de certaines ressources naturelles qui sont au fondement de notre développement économique et notamment des nouvelles technologies, etc.) nous forcera à nous poser la question de notre modèle économique et de la nécessaire dé-corrélation du développement de nos sociétés de la croissance économique des quantités produites. Si nous ne le faisons pas aujourd'hui, la question se posera avant la fin du siècle.

Mohamed Soual

Cette question essentielle nous interpelle d'autant plus que les contraintes environnementales doivent être considérées comme une opportunité nouvelle pour l'économie. Je ne suis pas partisan de la décroissance, mais une nouvelle façon de penser notre planète et de produire représente aujourd'hui une chance. J'évoquais précédemment l'Afrique et je donnerai un exemple issu de ce continent qui représente environ 3% de la richesse mondiale. En 2030, l'Afrique comptera 2 milliards d'habitants. Aujourd'hui déjà, un jeune sur quatre dans le monde est africain. En 2030, ce chiffre atteindra quatre sur dix. La COP21 a entériné l'engagement des nations à limiter le réchauffement climatique à 1,5 degré (2 degrés au maximum); mais en Afrique, ce niveau est de 2,5 degrés. Les ressources financières prévues pour financer cet effort, notamment en faveur des pays du Sud (100 milliards de dollars à partir de 2020), consacreront au maximum 5 milliards de dollars pour l'adaptation. L'essentiel du montant total servira aux projets d'atténuation.

Or, l'Afrique peut nourrir le monde. 80 % des terres arables disponibles dans le monde se trouvent en Afrique. Mais l'urbanisation galopante grignote des terres agricoles dont les sols sont fort dégradés et la déforestation gagne du terrain, alors que les forêts constituent le plus grand réservoir de séquestration du carbone. La forêt africaine représente 25 % de la forêt mondiale. Néanmoins, l'Europe aujourd'hui n'affiche aucune politique africaine. Il y a deux ans, le président de l'OCP avait affirmé en plaisantant, à cette tribune que l'unique pays européen à avoir une politique africaine était la Turquie. Imaginez la chance que représentent aujourd'hui ces opportunités offertes par une économie verte et une économie du savoir ! En l'absence d'un projet de co-développement, l'Europe continuera de voir des Africains mourir sur ses côtes. Il faut imaginer une autre façon de voir et de faire en s'appuyant sur les Africains en Afrique, et non en favorisant une immigration choisie pour ceux qui présentent les potentiels les plus forts. Il existe une vraie chance nouvelle à saisir pour les générations futures, pour créer des solidarités à la fois Nord-Sud et intergénérationnelles.

Anton Brender

Deux problèmes assez différents ont été évoqués. D'un côté, les régions en développement dans lesquelles la croissance est encore forte ont besoin de cette croissance et conserveront un taux encore élevé pendant longtemps, car les niveaux de développement sont toujours très faibles. De l'autre côté, les économies développées qui ont réussi à élever le niveau de vie moyen de leurs populations ne visent pas un surcroît de croissance, mais le développement à tout prix de leurs capacités d'adaptation afin que demain, le niveau de vie des générations à venir ne régresse pas. Nous sommes dans un monde où rien n'est acquis. Les échanges internationaux, comme l'innovation technologique, ont prouvé qu'il n'y a pas de situation acquise. Tout se joue sur la capacité de maintenir un niveau de vie non pas pour nous-mêmes, mais pour ceux qui vivront ici. Cet objectif repose d'abord sur l'investissement en capital humain, la qualité de nos systèmes d'éducation et notre capacité à répondre aux contraintes environnementales que nous avons contribué à créer. Ce défi de taille réside davantage dans les capacités d'adaptation que dans les taux de croissance.

Débat 1

Économie & politique : quel pilote ?

Introduction du Cercle des économistes

Jacques Mistral

Contributions

Pierre-André de Chalendar • Bruno Lafont • Michel Sapin • Philippe Wahl

Modération

Stéphanie Antoine

Pour un pays « plus proche de l'idéal » ?

Jacques Mistral

La mondialisation offre à chaque pays de nouvelles opportunités : les talents, les entreprises innovantes, les villes-monde s'en saisissent. Mais les acteurs du monde de demain ne se réduisent pas à 12 firmes, 20 métropoles et 2% de la population pleinement mondialisées. Les turbulences de cette économie mondiale – parmi lesquelles les aspects liés au terrorisme et à la géopolitique sont revenus au premier plan – soumettent chaque pays à des contraintes qui rendent les choix plus difficiles et remettent en question la relation traditionnelle entre l'économique et le politique. Chaque pays doit désormais faire face aux bouleversements qu'entraînent des changements de plus en plus rapides et profonds – technologie, délocalisations, plein-emploi, inégalités – tandis que le politique n'agit qu'avec d'extrêmes difficultés face à des attentes souvent inconciliables et à des contraintes apparemment incontournables.

Il semble ainsi se creuser une incompatibilité des horizons économique et politique et c'est un défi clairement ressenti par tous les décideurs. L'exercice de la souveraineté politique semble altéré par les obstacles croissants auxquels se heurte la capacité décisionnelle des gouvernements ; on explique – ou on redoute – que le jeu des institutions démocratiques soit devenu dysfonctionnel. Faut-il y voir le poids des intérêts constitués, hostiles à toute remise en cause des « avantages acquis », le résultat d'une accélération des changements qui est source d'inquiétudes? Est-ce le contrecoup inévitable des chocs de la mondialisation? Tous ces facteurs se croisent sans doute mais le résultat est que la lenteur du politique peut constituer un réel obstacle à la réactivité nécessaire à une économie dynamique.

On constate aussi dans les sociétés occidentales une vraie crise de confiance dans le politique que l'on peut, en partie mais pas seulement, attribuer à l'échec des politiques économiques successives. Pourquoi tant de promesses ont-,elles

été faites sans être suivies de résultats ? À cet égard, il est fréquent, mais trop facile, de mettre en cause les défaillances des responsables politiques, qui promettent beaucoup en période électorale mais sont confrontés aux dures réalités une fois au pouvoir. Ils ne sont à cet égard que le reflet fidèle de leur électorat, la campagne électorale est un peu la part du rêve dans la vie démocratique, malheur à qui ne s'y prête pas !

Mais à côté des faiblesses indéniables du processus politique lui-même, il faut aussi instruire le rôle des grands organes de la société civile (les organisations syndicales patronales et salariées en premier lieu, mais aussi le système éducatif ou les médias) qui ont des responsabilités proprement politiques pour accompagner et faciliter, ou pas, le mouvement : la flexibilité (en particulier sur le marché du travail mais pas seulement) est à tort considérée sous un seul angle, le préalable d'une économie dynamique, alors qu'elle est elle-même le résultat d'un processus social. À cet égard, la qualité du dialogue dans les entreprises est plus qu'un objectif louable, c'est une condition *sine qua non* du mouvement ; on déplore en France la qualité médiocre de ce dialogue social, point faible où les responsabilités sont clairement partagées et dont on ne semble toujours pas savoir comment sortir. En tout cas, c'est au plus près du terrain, dans les entreprises, que l'on peut sans doute espérer une meilleure dynamique et la formation des compromis les plus fructueux.

En parallèle, et de façon accrue depuis la crise financière de 2008, le pouvoir économique, en particulier financier, est accusé par beaucoup de dicter son tempo au politique. D'un autre côté, face à un avenir qui inquiète, les intérêts établis sont mieux en mesure de résister aux changements qui leur seraient défavorables. Le pouvoir accru de la sphère économique remet-il en cause la légitimité des choix démocratiques dans nos sociétés ? Comment, à l'inverse, rendre la réforme attractive aux yeux de ceux qui se sentent menacés ? Comment finalement mieux mettre en phase l'exercice des responsabilités des deux côtés du cockpit ?

Ces questions marqueront tout particulièrement l'année à venir puisque se dérouleront une succession d'élections majeures, notamment en Allemagne, aux États-Unis et en France, dans un contexte où, partout, les enjeux autour de la maitrise de l'économie, de la finance et du changement social seront au premier plan et fortement colorés par le poids croissant des candidats populistes. La situation de la France est à cet égard paradoxale : nombreux sont ceux qui voient notre pays comme aveuglé par le déni et tenté par le repli, ils décrivent l'avenir d'un pays résolument tourné vers le passé et l'immobilisme ! D'autres au contraire célèbrent avec enthousiasme les succès passés et les atouts du présent. C'est heureux, mais il reste à définir comment une meilleure articulation du politique et de l'économique permettra de traverser les turbulences d'aujourd'hui pour construire, comme le suggère le thème de ces Rencontres 2016, un pays « plus proche de l'idéal ».

Économie et politique : quel pilote ?

▶ **Stéphanie Antoine,** *France 24*

Dans un monde de plus en plus complexe, qui pilote ? Les États, les politiques, les entreprises ou les peuples ? La question est d'autant plus importante que vont se dérouler plusieurs élections cette année, en France, mais aussi aux États-Unis et en Allemagne.

Pour en débattre, nous avons le plaisir d'accueillir Michel Sapin, ministre des Finances, Philippe Wahl, PDG du GROUPE LA POSTE, Bruno Lafont, coprésident de LafargeHolcim, Pierre-André de Chalendar, PDG de Saint-Gobain.

Mais, une semaine après le vote des électeurs britanniques, vous êtes sans doute nombreux à vous poser une question plus pressante. De quelles erreurs de pilotage le vote en faveur du Brexit est-il peut-être le révélateur ? Et comment le pilotage des mois à venir va-t-il se mettre en place ?

▶ **Michel Sapin,** *ministre des Finances et des Comptes publics, France*

Le sujet du rapport entre l'économie et le politique n'est pas véritablement nouveau, c'est celui de la relation entre le politique et l'économique, entre décision administrative et initiative privée. Sans aller jusqu'à une économie totalement administrée, il vaut mieux éviter de se retrouver dans une économie sans la moindre règle. Nous connaissons ce débat.

S'agissant du Brexit, nous avons un assez bel exemple, non pas d'une erreur de pilotage, mais d'une divergence entre les raisons qui ont conduit à la décision de mettre en œuvre un référendum en Grande Bretagne et les conséquences de celui-ci. La première des erreurs à éviter, lorsqu'on est pilote dans le domaine politique, c'est de vouloir régler un problème interne à un parti en remettant en cause quelque chose d'aussi important, historique et fondamental que la construction européenne. Il faut prendre les décisions de pilotage au bon niveau du débat. Peut-être était-il légitime qu'il y ait un référendum en Grande Bretagne, personne ne peut mettre en cause, par principe, le référendum. Mais le contexte dans lequel il est décidé et le problème qu'il vise à résoudre doivent être pris en considération. Vous le voyez bien aujourd'hui : les pilotes, ou soi-disant pilotes, du référendum sur ce sujet, les principaux acteurs du Brexit, sont aujourd'hui les premiers étonnés de leur erreur de pilotage et se demandent comment ramener le navire dans une mer plus calme.

La réponse à cette erreur de pilotage fondamentale passe par le pilotage politique du côté européen. D'ailleurs, quand j'écoute les premiers commentaires sur le Brexit, j'entends parler d'un facteur d'incertitude. La première demande adressée au politique est de faire en sorte que cette incertitude soit levée ou réduite le plus rapidement possible. On attend des dirigeants européens qu'ils mettent la Grande Bretagne face à ses responsabilités, mais aussi qu'ils donnent une nouvelle impulsion au projet européen, avec une plus forte capacité d'intégration pour les uns, des politiques industrielles et budgétaires plus concrètes pour les autres, pour tous davantage de sécurité. On nous adresse une demande politique bien plus importante qu'il y a quelques semaines. Cette situation est, d'un certain point de vue, rassurante pour nous, puisque nous pouvons servir à quelque chose, mais elle cache aussi une exigence, car cette action doit être positive.

Stéphanie Antoine

La France pourrait-elle profiter des relocalisations ?

Michel Sapin

J'ai déjà indiqué à plusieurs reprises qu'il faut toujours se méfier des tapis rouges, car ils fonctionnent dans les deux sens. Souvenez-vous du tapis rouge de Monsieur Cameron fin 2012. Il avait dit « Si vous craignez d'être trop imposés, vous n'avez qu'à prendre le tapis rouge qui vous emmène vers la Grande Bretagne. » Il se trouve que le tapis rouge est toujours là et qu'il peut être utilisé dans les deux sens. Au-delà de cette légère ironie, je me refuse à mettre en œuvre une politique de « dépouille » avant même que l'on sache quoi que ce soit sur qui que ce soit. La première demande des acteurs économiques, ce n'est pas de savoir qui est susceptible de revenir sur le territoire. Les acteurs économiques veulent avant tout de la visibilité, des points de repère, des dates, une direction. Ils souhaitent, lorsqu'il sera question de négociations avec la Grande Bretagne, pouvoir faire part de leurs attentes. Ce n'est qu'à partir de cela que des décisions seront prises. Chacun sait bien, et nous l'avons dit pendant la campagne électorale britannique, qu'il y aurait des conséquences pour la Grande Bretagne, y compris en termes d'implantation d'activités.

Stéphanie Antoine

Faut-il engager au plus vite la procédure de divorce avec les Britanniques ? Faut-il être plus rapide ? Ils parlent pour l'instant de septembre 2016.

Michel Sapin

Tout est entre les mains des autorités britanniques. Il est difficile de comprendre la constitution britannique, d'autant plus qu'elle n'est pas écrite. Nous avons l'habitude de commenter sans fin une constitution écrite. Imaginez ce qu'il en

est lorsque la constitution n'est pas écrite. Personne ne sait exactement comment s'effectue la notification des résultats d'un référendum en droit constitutionnel britannique. Du côté des autorités européennes et des autres partenaires, nous avons besoin d'une décision notifiée en bonne et due forme. Évidemment, nous demandons que celle-ci intervienne le plus tôt possible. En effet, plus tôt sera notifiée la décision, plus tôt pourront s'engager les discussions qui permettront de remettre de la visibilité dans un panorama aujourd'hui trop incertain. Nous sommes compréhensifs. Nous savons ce qu'est la vie politique, y compris la vie politique interne à des partis, qu'ils soient de droite ou de gauche. Je ne sais pas si le Brexit a créé, en quelque sorte, une primaire britannique dans l'ensemble des partis, mais j'ai compris qu'il avait suscité un trouble important dans un certain nombre d'entre eux. Je comprends qu'il faille attendre une stabilisation au niveau politique. L'une des conséquences les plus négatives pour la Grande Bretagne, c'est cette forme de tempête politique qui s'est abattue sur le pays. Nous comprenons que la Grande Bretagne a besoin d'un peu de temps, mais elle ne peut pas régler ses problèmes politiques sur le dos de l'ensemble des autres Européens. Il faut donc aller vite.

▶ **Stéphanie Antoine**

En attendant, nous constatons des conséquences économiques et financières. En parlant de pilotage, Pierre-André de Chalendar, quelles sont justement les conséquences du Brexit pour votre groupe. Qu'attendez-vous, en tant que patron d'un grand groupe, du gouvernement et des politiques ? Vous donnent-ils l'impression de piloter ou avez-vous l'impression que tout le monde navigue à vue aujourd'hui ?

▶ **Pierre-André de Chalendar,** *Saint-Gobain*

Pour moi, la réponse à la question « Qui pilote, est-ce le politique ou l'économie ? » est très claire. C'est le politique qui commande et qui a le dernier mot. Simplement, s'il pilote mal, il emmène son passager dans le décor, à moins que celui-ci ne parvienne à changer de conducteur avant l'accident. De ce point de vue, le Brexit s'apparente à une revanche du politique sur l'économie. Mais il s'agit d'une victoire à la Pyrrhus. On voit que les conséquences pour l'économie britannique vont être très mauvaises. Cependant, à moyen terme, le pilotage économique des Anglais ayant toujours été très efficace, je fais mienne cette formule que j'ai lue quelque part cette semaine : dans leur relation à l'Europe, si les Britanniques ont eu jusqu'ici un pied dedans et un pied dehors, après une période d'incertitude, ils auront un pied dehors et un pied dedans !

Sur ce sujet du pilotage et de l'économie, je voudrais prendre un cas beaucoup plus concret pour moi qui montre que le politique commande et que cela ne se passe pas toujours bien. Il s'agit de l'exemple du marché de la construction.

Stéphanie Antoine

Y a-t-il erreur de pilotage à ce niveau ?

Pierre-André de Chalendar

Les ventes de Saint-Gobain en 2015 ont connu une reprise de 2% en Europe hors France. En France, elles ont baissé de 4%. Pendant les deux dernières années, 2014 et 2015, on estime que le différentiel de croissance de ce secteur a coûté à la France un demi-point de PIB par rapport aux pays voisins. Pourquoi ? Malheureusement, pour moi, la réponse est claire. Il s'agit du résultat de politiques catastrophiques menées entre 2012 et 2014. Depuis l'arrivée de Manuel Valls, la vapeur a été inversée, mais il faut du temps. L'impact du politique est fort, mais on commence à peine à percevoir une amélioration. Pour l'instant, on a enrayé la baisse, ce qui constitue déjà un progrès important. On ne peut pas encore parler de reprise. Pour moi, c'est bien le politique qui commande, mais il peut faire des bêtises.

J'aimerais ajouter deux idées. La première est qu'au niveau national, sur de nombreux sujets, le politique n'est plus tout à fait autonome. D'abord parce qu'en économie, la notion de nation est mise en cause. Un pays est en compétition avec les autres pays. Il faut donc un cadre attractif pour que l'économie fonctionne. Le sujet de l'attractivité et de la compétitivité est très important. On ne l'a pas toujours compris en France. Certains croient encore qu'il peut y avoir, comme dans le domaine culturel, une exception économique française. Je ne le crois pas. La France, aujourd'hui, possède de nombreux atouts, mais doit régler trois problèmes principaux par rapport aux autres pays.

– Nous souffrons bien sûr d'un poids de la fiscalité qui est nettement supérieur, puisque nous sommes *recordmen* dans pratiquement tous les impôts, en raison de dépenses publiques mal contrôlées.

– Notre marché du travail est inopérant, avec une incitation à embaucher et à travailler trop faible. Si l'on compare notre taux de chômage avec les pays voisins, cela me semble tout à fait évident.

– La lisibilité de la politique économique est insuffisante, même si, Monsieur le Ministre, un cap positif a été fixé depuis deux ans. La lisibilité est très importante et elle n'est pas suffisante. La politique économique a pour premier objectif d'inspirer de la confiance, laquelle suppose la constance. Les sujets à traiter dans ce domaine sont nombreux. Je ne parlerai pas de la loi travail, mais d'un événement survenu hier, qui est l'exemple d'une mesure stupide sur le plan de la confiance : l'extension de l'encadrement des loyers.

La deuxième idée est complémentaire. Je crois que l'économie a besoin d'un politique plus influent au niveau international. Je me limiterai à deux domaines.

– Le système monétaire international a besoin d'être complètement repensé, et il appartient aux politiques de le faire.

– Le deuxième domaine qui m'est cher est celui du climat, car si les entreprises s'en occupent, elles ont aussi besoin d'une intervention des politiques au niveau international pour progresser sur ce sujet.

▶ **Stéphanie Antoine**

Bruno Lafont, êtes-vous d'accord avec Pierre-André de Chalendar lorsqu'il affirme que les politiques peuvent faire des bêtises ? Faut-il réduire la fiscalité ? Est-ce que, finalement, l'entreprise ne pense pas global alors que le politique pense national, ce qui serait le problème du pilotage ?

▶ **Bruno Lafont,** *LafargeHolcim*

Je me suis posé les mêmes questions que Pierre-André et je partage sa conviction. C'est le politique qui commande. Cependant, le monde a changé et je crois qu'il y a de plus en plus d'organes et de grandes entreprises qui grandissent, d'ONG qui sont en train d'évoluer. Le monde, qui est de plus en plus global, traverse une période difficile. La question est de savoir comment le politique peut coopérer avec toutes ces parties prenantes de plus en plus influentes, pour faire gagner son pays. Aujourd'hui, on peut élargir la notion de pays à l'Europe. Si vous me posez la question du Brexit, je vous répondrai que je me réjouis d'entendre parler d'Europe depuis une semaine. J'étais épouvanté de ne pas entendre les politiques parler d'Europe depuis tant de mois, par crainte peut-être de la montée des populismes. Il est vrai que la globalisation a des conséquences. Mais il ne faut pas oublier qu'elle a des effets positifs. Les grands enjeux mondiaux sont multiples. Le pilotage s'y intéresse-t-il ? J'en considèrerai trois : la globalisation et la numérisation qui l'accélère ; l'urbanisation, avec l'apparition de grandes métropoles qui en sont les *hubs,* qui permettent aux pays de faire face à la compétition mondiale et de s'y préparer ; le troisième enjeu est naturellement le changement climatique dont a parlé Pierre-André. Ce changement climatique va conduire le monde entier, et notamment nos économies européennes, à une véritable transformation économique. Si nous ne réussissons pas cette transformation, si les politiques la mènent seuls, cela ne sera pas non plus sans conséquence. Mon idée n'est pas de relever ce qui se passe bien ou ce qui ne se passe pas bien. Je souligne simplement que certains sujets nécessitent que nous les traitions en priorité.

L'Europe, aujourd'hui, ressemble à un train, avec une locomotive dont je ne parlerai pas, et dans lequel chaque wagon est un pays. On vient de voir un wagon se décrocher. La montée des oppositions et des populismes donne l'impression que les wagons se vident. Pourtant, le train roule toujours. La question est de savoir si chacun joue son rôle pour faire en sorte qu'il aille vers plus de prospérité, de sécurité et bien sûr, de solidarité.

Stéphanie Antoine

Les entreprises jouent-elles leur rôle, justement ?

Bruno Lafont

Personne n'est parfait. Les grandes entreprises ont certainement fait des progrès en termes de responsabilité. Elles ont fait avancer le sujet du climat, entre autres sur la question du prix du carbone – d'ailleurs les gouvernements ont également progressé sur ce plan, en acceptant de travailler avec les entreprises. Si les grandes entreprises n'avaient pas joué leur rôle, le prix du carbone n'aurait même pas été mentionné dans le traité de Paris, alors que nous pouvons aujourd'hui discuter d'éléments qui auront une véritable influence sur le climat. Il s'agit d'un exemple de gouvernance mondiale qui doit également exister au niveau local. Il est très important de ne pas laisser un pays faire n'importe quoi en la matière, car cela peut fortement nuire à sa compétitivité. La gouvernance doit permettre de faire en sorte que notre pays, notre Europe, aille plus loin et gagne en compétitivité. Or aujourd'hui, on constate que le risque politique pesant sur l'Europe augmente et les marchés financiers l'ont compris. Ils ont réduit la note de l'Angleterre. Quand on pense à la question de l'Europe sur le plan politique aujourd'hui, les citoyens sont en droit de s'interroger.

Je suis heureux, non pas du Brexit, mais de la relance de la réflexion européenne, dans laquelle les entreprises ont un rôle à jouer, tout comme les individus. Pourquoi les entreprises ne se sont-elles pas impliquées dans le vote du Brexit pour expliquer aux Anglais quelles en seraient les conséquences ?

Stéphanie Antoine

Elles ont été impliquées, puisque la City ne voulait pas du Brexit, me semble-t-il. Un certain nombre de patrons ont pris la parole.

Bruno Lafont

Certes, mais ont-ils suffisamment expliqué aux Anglais pourquoi ils n'en voulaient pas ?

Stéphanie Antoine

Peut-être est-ce le rôle des politiques ? Philippe Wahl, LA POSTE est un grand groupe et un service public. Comment piloter dans la complexité ? Je sais que votre premier actionnaire se trouve à vos côtés et qu'il est compliqué pour vous de vous exprimer…

Michel Sapin

Il est autonome !

▶ **Philippe Wahl,** *LE GROUPE LA POSTE*

Je suis d'autant plus autonome que mon actionnaire le dit ! Le sujet fondamental qui nous préoccupe est de savoir comment gouverner la complexité. Comment, avec la globalisation, qui se traduit par plus d'interactions, plus d'interdépendance, plus de complexité, nous, les acteurs qui avons des responsabilités, parvenons-nous à gouverner la complexité ? De ce point de vue, pour répondre à la question du pilote, je ne crois pas à un pilote unique. Le *Gosplan*[1] a échoué. Le *Deus ex machina* a échoué. Un gouvernement mondial pour gérer une telle complexité, de mon point de vue, échouerait. Je crois que le vrai sujet, Bruno Lafont l'a abordé, consiste à faire en sorte que, dans cette nouvelle complexité d'un monde global, numérique et fragmenté, l'on parvienne à construire des gouvernances. En tant qu'entreprise publique, nous essayons de tracer notre chemin. Pour cela, nous avons besoin de stabilité. Pour transformer les entreprises, publiques ou privées, il faut du temps et donc de la stabilité. L'exemple de LA POSTE le démontre. Nous avons besoin de temps pour la transformer totalement, puisqu'il s'agit pour nous de faire en sorte qu'en 2025, vous ne la reconnaissiez plus. Pour cela, nous avons besoin de temps et de stabilité, c'est ce que nous demandons aux politiques et comme toute entreprise, de l'autonomie et de la responsabilité. Si les entreprises ne sont pas autonomes, elles ne sont pas efficaces.

Les entreprises, qu'elles soient privées ou publiques, ont besoin de stabilité et d'un certain nombre de règles pour mener un travail extrêmement complexe, celui de la transformation de nos modèles d'affaires.

▶ **Stéphanie Antoine**

Avez-vous l'impression que le gouvernement vous a apporté de la stabilité ?

▶ **Philippe Wahl**

Cette question n'appelle qu'une seule réponse, compte tenu du fait que le ministre des Finances est à mes côtés ! La réponse est « oui ». Et je le prouve. Il se trouve que l'État, c'est-à-dire le gouvernement et le parlement, a voté, dans le cadre du pacte de compétitivité, une mesure fiscale appelée CICE, qui a beaucoup bénéficié à LA POSTE. Parce qu'elle est le premier employeur de ce pays, avec 242 000 salariés en France, elle est très logiquement le premier bénéficiaire du CICE. Celui-ci nous aide à nous transformer pendant les quatre ou cinq années très difficiles que nous traversons et à faire face à une perte de chiffre d'affaires annuelle de 650 millions d'euros. À chaque 1er janvier, chez nous, à prix du timbre constant, nous perdons 650 millions d'euros de chiffre d'affaires. Cette mesure fiscale, qui a pour but de renforcer la compétitivité des entreprises, a produit ses effets pour nous et va nous permettre de nous

1. Comité étatique pour la planification en Union soviétique.

transformer. Sans elle, la transformation aurait eu lieu, mais elle aurait sans doute été plus angoissante, plus difficile, plus douloureuse, porteuse de risques de casse économique et sociale. Certaines mesures de politique publique peuvent ainsi s'avérer utiles et efficaces.

Stéphanie Antoine

Monsieur le ministre, nous aimerions vous entendre répondre aux propos de Pierre-André de Chalendar et à ceux de Bruno Lafont. Comment rendre la France plus attractive ? On demande de la stabilité, mais, finalement, la fiscalité française n'est pas véritablement créatrice de stabilité. Que pensez-vous faire ?

Michel Sapin

Il faut toujours un méchant dans une salle. Manifestement, c'est le rôle qui m'est dévolu aujourd'hui si j'en juge par les questions posées. Je vais repartir des propos du président de LA POSTE, et cela vaut dans le domaine économique comme dans le domaine politique. Le monde est plus complexe et le monde – il ne l'a pas dit, mais il le pense – est aussi plus immédiat. On nous demande à tous d'agir plus vite, de réagir plus vite, parfois dans les minutes qui suivent une information qui n'a même pas encore été vérifiée et qui n'est que partielle. Cela vaut aussi bien pour les acteurs politiques que pour les acteurs économiques. Aucun n'est à l'abri. Tous sont concernés par cette complexité plus grande et confrontés à un temps immédiat très puissant. Ces caractéristiques sont totalement contradictoires. Si la complexité est plus grande, il faudrait en théorie plus de temps pour l'analyser, pour élaborer, pour se concerter, pour faire en sorte que les acteurs s'expriment, car il n'existe pas de pilote unique, ni pilote du *Gosplan* ni main invisible du marché. Il nous faudrait plus de temps, alors que nous en avons moins. Et si je regarde en plus les systèmes politiques – et ce n'est pas propre à la France – le temps de la décision politique, tout particulièrement – et c'est normal lorsqu'elle s'inscrit dans le temps de la démocratie c'est-à-dire de la discussion parlementaire –, est totalement incompatible avec le temps de la décision et de la réaction souhaité, y compris par les acteurs économiques eux-mêmes. Il en découle une très grande difficulté dans l'action, parce qu'on ne peut pas nier la nécessité de la démocratie, à moins de se trouver dans un mécanisme d'autoritarisme absolu, comme nous en connaissons dans quelques pays. Quand les choses sont aussi difficiles, je pense que rien n'est pire que le simplisme. Il n'y a pas un pilote, mais plusieurs pilotes. L'enjeu consiste à faire en sorte que ces pilotes puissent choisir ensemble un même cap et dès lors, prendre librement, chacun dans l'autonomie de son rôle, les décisions indispensables et nécessaires.

Je ne cesse d'affirmer qu'il faut de la cohérence et de la continuité. Dans un paysage complexe, un paysage de l'immédiat, dans lequel des événements nouveaux rendent l'analyse toujours plus complexe, nous devons parvenir à

fixer un cap et à n'en plus dévier. On peut l'adapter. Tous les marins savent que lorsque l'on fixe un cap, on ne le suit pas nécessairement directement, parce qu'il faut utiliser les courants et les vents. Mais cette continuité est absolument indispensable.

J'aimerais simplement prendre un exemple. LA POSTE, qui est un grand bénéficiaire du CICE, m'y amène. Lorsque le Président de la République a décidé, début janvier 2013, la mise en place du CICE, puis lorsqu'il a décidé, début janvier 2014, de lancer ce que l'on appelle le « pacte de responsabilité », lorsqu'il a décidé qu'il fallait mettre en œuvre 41 milliards d'euros de baisse de cotisations et de charges sur les entreprises, nous avons tenu ce cap jusqu'au bout, année après année, budget après budget, et ce n'était pas simple. Les interrogations concernant le résultat de ces mesures sont apparues immédiatement : où sont les emplois ? Où sont les investissements ? On les voit aujourd'hui, puisqu'indépendamment de la situation de tel ou tel secteur, l'investissement industriel a repris en France à des niveaux tout à fait corrects, l'enjeu étant que le mouvement se poursuive et s'accélère. L'investissement a repris. L'emploi a repris dans le secteur privé – je ne parle pas des politiques d'emploi dans le domaine public ou des emplois dits « aidés ». Dans le secteur privé, l'année dernière, plus de 100 000 emplois ont été créés et le rythme est plus élevé encore en ce début d'année. L'enjeu est de faire en sorte que ce mouvement continue et s'amplifie. Voilà un exemple typique de politique menée dans la continuité qui porte progressivement ses fruits, même si je peux comprendre l'impatience aussi bien du côté des entreprises que du côté des salariés ou des Français qui souhaiteraient que cela aille plus vite, qui ne voient pas le chômage baisser ou qui sont dans la difficulté. Cette continuité que nous n'avons peut-être pas assurée partout et dans tous les domaines, est ce à quoi je suis le plus attaché. La cohérence qui rend compréhensible et la continuité qui est le gage de l'efficacité.

Stéphanie Antoine

Incluez-vous la loi El Khomri, par exemple, dans la continuité dont vous parlez ?

Michel Sapin

Absolument. Cela fait partie de la continuité. Nous ne sommes pas dans un domaine de rupture. Je crois être l'un des mieux placés pour en parler. Certains d'entre vous ont participé aux discussions sur l'Accord National Interprofessionnel signé en 2013 entre patronat et syndicats représentant une majorité de salariés. En tant que ministre du Travail à l'époque, j'ai toujours affirmé que ma responsabilité serait de vérifier que l'équilibre de l'accord – car tout accord suppose un équilibre et du donnant-donnant – soit respecté. Il y a, dans cet accord, des dispositions que certains d'entre vous ont dû

mettre en place, qui permettent – c'est le plus difficile dans une entreprise – d'engager des licenciements collectifs, des plans sociaux, dans des conditions profondément différentes de celles qui prévalaient précédemment, par le biais de la négociation dans l'entreprise. Auparavant, nous subissions des plans sociaux en cascade par période, à la rentrée, après les élections. Aujourd'hui, on n'entend plus parler de cascades de plans sociaux. Cela ne signifie pas que nous ne connaissions plus de plans sociaux, malheureusement. Mais ils se déroulent dans des conditions extrêmement différentes. Quand la loi El Khomri – c'est sa principale innovation, le fameux article 2 que tout le monde découvre aujourd'hui – prévoit que d'autres aspects que les licenciements doivent pouvoir être négociés au niveau de l'entreprise, elle s'inscrit totalement et complètement dans la continuité.

Stéphanie Antoine

Mais elle ne fait pas consensus pour autant, c'est le moins que l'on puisse dire.

Michel Sapin

La continuité et le consensus sont peut-être contradictoires. Je suis partisan de la recherche de l'accord, j'espère l'avoir démontré. Je ne suis pas partisan des théories du choc. Les chocs entrainent toujours des contre-chocs. Il y a le choc du Brexit, il y aura le contre-choc du Brexit. Les Britanniques vont s'en apercevoir. Je suis partisan de la négociation, du compromis, qui n'est pas un gros mot, et de la réforme. La réforme par le dialogue et par le compromis est le seul moyen de réformer la France en profondeur. Telle est notre philosophie. Peut-être aurions-nous pu nous y prendre autrement sur tel ou tel point, mais le dialogue social illustre la continuité de notre politique.

Stéphanie Antoine

Ne sommes-nous pas trop souvent soumis à des problèmes de posture de la part des politiques, des patrons, des syndicats, qui nous empêchent d'avancer ?

Michel Sapin

Il y a toujours des postures, à tout point de vue. Dans la politique, et même dans ce que nous disons ici, dans votre manière de réagir en applaudissant ou non. Cela fait partie du théâtre de la vie. Derrière ce que nous appelons des « postures », je crois qu'il y a beaucoup d'impostures. Mieux vaut les éviter.

Stéphanie Antoine

Imposture, Pierre-André de Chalendar, ou posture ?

Pierre-André de Chalendar

Je donne volontiers acte à Michel Sapin du cap. Mais il y a tout de même encore, par moment, au sein du gouvernement, « de la friture sur la ligne ». En termes de confiance, de compréhension de votre cap et de constance, cette situation n'est pas idéale. Mais je reconnais l'existence d'un cap.

Au sujet de la posture, j'aimerais revenir à l'histoire de la loi Travail, qui est un exemple significatif, me semble-t-il. Je pratique depuis des années le dialogue social chez Saint-Gobain, et cette loi ne va pas changer grand-chose chez nous. Finalement, face à ces événements, je me dis « tout ça pour ça ? » La loi aurait pu aller beaucoup plus loin. Quand je vois ce qui a été fait de part et d'autre par rapport au contenu de la loi, j'ai du mal à comprendre. Il est clair que le dialogue et le compromis que vous appelez de vos vœux doivent intervenir au plus près du terrain. Il existe une différence considérable selon moi entre la CGT localement et la CGT au niveau national.

Stéphanie Antoine

Bruno Lafont, la France connait-elle une résistance particulière au changement ?

Bruno Lafont

Je suis convaincu qu'il n'existe aucun pays « facile ». Nous sommes présents dans 90 pays, et tous recèlent leur lot de difficultés. En revanche, les pays qui gagnent sont ceux qui se focalisent sur un très petit nombre de priorités, qui s'efforcent de simplifier. Je prendrais juste un exemple, celui de la ville, qui est un thème absolument central. Au niveau de l'administration, si nous n'avions affaire qu'à des villes, tout serait beaucoup plus simple ! Les villes sont le moteur de la solidarité locale, de la vision économique. Si nous accomplissions des efforts réels pour augmenter nos talents, nos compétences et faire de nos villes les véritables métropoles du monde de demain, je pense qu'un tel projet nous engagerait fortement. Ce projet suppose d'utiliser les talents au bon endroit, d'investir dans l'éducation, d'investir dans la recherche, et d'investir davantage dans l'innovation, dont nous n'avons pas parlé jusqu'à présent. Cette politique de la ville doit s'envisager au niveau européen. Telles sont mes recommandations. Elles sont payantes et font les pays gagnants d'aujourd'hui. Voyez les compétences mises en œuvre par Singapour pour penser la ville à long terme. Elles sont impressionnantes. Ne pourrions-nous pas, en France et en Europe, mettre en mouvement des compétences semblables ?

Stéphanie Antoine

Philippe Wahl, un mot sur les postures ? Existe-t-il une résistance au changement en France particulièrement ?

Philippe Wahl

Il y a des résistances au changement dans tous les pays, comme l'ont rappelé Bruno Lafont et Pierre-André de Chalendar. LA POSTE se transforme beaucoup depuis plusieurs années. Elle doit à présent accélérer sa transformation. Je l'ai déjà indiqué à plusieurs reprises. Pour sortir des postures, il faut non pas nier la réalité, mais la partager lucidement avec le corps social, partager le diagnostic d'une crise de l'ancien modèle et la nécessité de la transformation. Il faut, pour cela, faire preuve de pédagogie et tâcher de donner confiance dans la transformation, en affichant les premières victoires et les premiers résultats. Sortir de la posture suppose un dialogue permanent avec le corps social. Les incertitudes du Brexit sont nombreuses, y compris pour LA POSTE, puisque sa première filiale internationale, avec 1,4 milliard d'euros de chiffre d'affaires, est basée en Grande Bretagne. La meilleure façon que nous avons trouvé d'y répondre a consisté à nous rendre à Birmingham, où se trouve le plus grand *hub* de colis du Royaume-Uni, en compagnie de Paul-Marie Chavanne, patron de Geopost. Nous y avons rencontré les équipes britanniques, avons discuté avec elles et transmis, hors de toute posture, un message de solidarité, de présence et d'appartenance au même groupe. C'est par des actions concrètes de ce type que l'on peut transformer les entreprises et au-delà, le corps social et le corps politique d'un pays.

Stéphanie Antoine

Michel Sapin, pour conclure, la loi El Khomri n'a-t-elle pas souffert d'un manque de pédagogie, justement ?

Michel Sapin

Dès que quelque chose se passe mal – et cela doit se vérifier au niveau des entreprises – on l'impute au manque de pédagogie. On n'a pas tort. Il est toujours préférable de bien expliquer les choses pour les faire accepter. Mais lorsque quelque chose est mal conçu, même bien expliqué, ça ne marche pas non plus. Je pense que la loi El Khomri a été bien conçue. Je pense, comme l'a indiqué le Premier ministre, que nous avons souffert de trois jours de pédagogie ratée. Mais parfois, dans le débat politique, trois jours peuvent avoir des conséquences bien plus longues. Je souhaite vraiment, en tant que ministre des Finances intéressé par la vie économique et le bien-être de son pays, mais aussi en tant qu'ancien ministre du Travail, réaffirmer que face à la nécessité du changement et à la résistance au changement dans un pays comme la France, seul le dialogue permet d'avancer. L'idée selon laquelle des politiques dites de rupture ou de cassure seraient possibles est une idée fausse.

Pour sortir de la loi Travail, je prendrai l'exemple du régime des retraites. J'ai connu, par le passé, des majorités de droite qui ont voulu imposer des réformes sans aucun dialogue. Elles ont reculé. J'ai connu des majorités de droite qui ont

voulu réformer les retraites par le dialogue. Elles ont avancé. J'ai connu une majorité de gauche qui a voulu poursuivre – il fallait le faire et nous l'avons fait – la réforme des retraites par le dialogue, et qui a avancé. Les réussites des uns et des autres dans la mise en œuvre des réformes nécessaires pour assurer une pérennité à notre système de solidarité dans le domaine des retraites sont toutes passées par le dialogue. Le dialogue doit s'imposer dans les autres domaines, y compris dans un domaine aussi compliqué et délicat que celui de la relation entre un employeur et ses salariés. La réforme est absolument nécessaire. Le mouvement est absolument nécessaire. Mais ce n'est pas par la rupture et la cassure que nous réussirons. Nous y parviendrons uniquement par le dialogue.

Parcours 1

Le contrat social du pays idéal

5. L'État peut-il tout décider?

6. Et si on numérisait le contrat social?

7. Mais pourquoi réduire les inégalités?

8. Qu'est-ce qu'un contrat social performant?

Session 5

L'État peut-il tout décider ?

Introduction du Cercle des économistes

Pierre Dockès

Contributions

Pervenche Berès • Nicholas Dungan • Eduardo Gouvea Vieira • Patrick Hubert
Jean-Charles de Lasteyrie

Modération

Christian Menanteau

Quand l'intervention de l'État s'impose-t-elle ?

Pierre Dockès

L'État peut-il tout faire ? La réponse est positive. Pour autant, si l'État en fait trop, la situation devient dramatique. J'aimerais vous parler d'un mythe, qui a joué un rôle très important pour déterminer ce qu'est la science économique, l'économie politique. Ce mythe, développé par Adam Smith, est celui de l'état de nature et celui des sauvages. Smith explique qu'en suivant leurs intérêts égoïstes les hommes participent inconsciemment à l'intérêt général. Cela sent encore le souffre car l'intérêt est alors encore considéré comme un vice assimilé à l'avarice, ce péché mortel. D'où la scène fameuse : des sauvages troquant des arcs et des flèches, des castors et des daims développent la division du travail et la productivité, nouent les liens d'interdépendance et constituent une société. Tout le monde gagne à l'échange et, reprenant son maître et ami Hume, l'Angleterre a intérêt à commercer librement avec ses voisins, même la France.

Cent-vingt-cinq ans plus tôt, les mêmes sauvages et les mêmes Indiens existaient déjà sous la plume de Thomas Hobbes. Les sauvages et les Indiens réussissaient à troquer de temps en temps mais, entre eux, la défiance était totale. Jamais personne ne tournait donc le dos à l'autre par peur de recevoir un coup de couteau ! Dans ces conditions, selon la formule de Hobbes, la vie des hommes était *« solitary, poor, nasty, brutish and short »*. C'était la guerre de tous contre tous. La seule façon d'en sortir était de recourir à l'État. À contrario, Adam Smith ne réfutait l'importance de l'État mais il le voyait simplement comme donnant un supplément d'âme aux échanges.

Ces deux conceptions ont constitué deux courants fondamentaux de l'économie politique. Le courant dominant, issu de Smith, est celui du « Laissez faire », et à l'arrière-plan, le courant de Hobbes est centré sur le rôle fondamental de l'État.

Passons quelques siècles. En 1926, John Maynard Keynes écrit un article très important : *« The End of Laissez-faire »*. Keynes se pose la question de savoir si les intérêts individuels convergent toujours vers le meilleur équilibre possible. Sa réponse est négative. De ce point de vue, il se situe du même côté que Thomas Hobbes. Keynes se demande quels doivent être ce qu'il appelle les « agendas » ou « non-agendas » de l'État. L'État doit intervenir sur les points où les individus ne peuvent pas agir. Il propose cette règle simple :

« Les agendas les plus importants de l'État concernent non pas les activités que les personnes privées remplissent déjà, mais les fonctions qui sont hors de la sphère des individus, les décisions que personne ne prendra si l'État ne le fait pas. […] L'essentiel pour un gouvernement n'est pas de faire un peu mieux ou un peu plus mal ce que font déjà des individus, mais de faire effectivement ce qui n'est pas fait du tout. »

Quels sont ces « agendas » ?

L'État doit s'occuper du bien commun de la société dans son ensemble, lorsqu'il s'agit de décisions essentielles qui importent à la société dans son ensemble, les intérêts particuliers doivent alors plier devant l'intérêt public.

L'État doit protéger les libertés individuelles, mettre en place les institutions et les conditions qui permettent le meilleur fonctionnement des initiatives individuelles. Donc, non pas un État « socialiste » dirigiste, mais une agence de l'action collective *(the agency of collective action)* qui rende efficace la coordination entre des individus ayant des informations et des intérêts différents et qui prenne en main la coordination macro-économique. En d'autres termes une agence de rationalité sociale.

Après John Maynard Keynes, la coordination a été assurée par l'État dans le cadre de l'État-nation. Par la suite, la remontée très forte de la mondialisation et la constitution d'entités plurinationales consacrent le retour à l'état de nature à l'échelle mondiale, de façon heureusement moins tragique que celui de Hobbes, du moins pour le moment. La compétition est difficile et il serait nécessaire de disposer d'une coordination. Cette dernière, malheureusement, n'existe pas. Je vous propose d'étudier ce qu'il est possible de faire dans une telle situation où aucune entité ne réalise cette coordination.

L'État peut-il tout décider ?

▶ **Christian Menanteau,** *RTL*

Pour débattre de ce sujet qui devient absolument central, et qui le sera notamment en France lors de la consultation présidentielle, nous accueillons Jean-Charles de Lasteyrie, co-fondateur d'un grand cabinet d'audit, Eduardo Gouvea Vieira, Président de la Fédération des industries de l'État de Rio de Janeiro, Pervenche Berès, députée européenne, dont tout le monde connaît l'engagement européen, Patrick Hubert, du grand cabinet juridique Clifford Chance qui est d'origine britannique, et Nicholas Dungan de l'Atlantic Council.

Cette coordination, que tout le monde espère, reste pour l'instant invisible. Voyons ce qu'en pense Patrick Hubert, qui, en tant qu'avocat, connaît bien la dimension régalienne de l'État puisqu'il participe à certains arbitrages, aux plans sociétal, social et économique.

▶ **Patrick Hubert,** *Clifford Chance*

Je souhaite exprimer deux divergences par rapport à ce qui vient d'être dit. La première est que je ne pense pas que l'économie mondiale fonctionne dans un état de nature. Nous ne sommes plus dans le même cadre que lors des économies mondialisées ou supra-nationales précédentes, où l'échelle de l'économie dépassait celle du cadre juridique, qui était purement national, et encore, à cette époque, y avait-il tout de même avec la *lex mercatoria* et les traités bilatéraux un certain encadrement juridique dépassant le seul cadre national.

Même si je pense comme vous qu'il faut s'intéresser aux auteurs britanniques, je préfère évoquer, seconde divergence, Henry de Bracton, jurisconsulte du XIIIe siècle qui a établi la distinction dans l'analyse de l'État entre *jurisdictio* et *gubernaculum*. La *jurisdictio* est un système de droit, le *gubernaculum* est la capacité de l'État d'agir et de contraindre (impôt, budget, police, armée). Aujourd'hui, ces deux composantes se situent rarement au même niveau. Par rapport à la mondialisation de la fin du XIXe siècle, il existe davantage de traités multilatéraux que de traités bilatéraux, et nous avons des juges qui font prévaloir ces traités sur les législations nationales (les panels de l'OMC, les cours de justice régionales comme la CJUE etc.). Ainsi, la Convention sur les droits de l'enfant s'applique-t-elle directement et impacte même les entreprises. Dans le monde, nous avons en partie haussé la *jurisdictio* d'un niveau national vers

un niveau mondial. En Europe, nous l'avons rehaussée au niveau continental de de façon radicale.

Bien différente est la situation en ce qui concerne le *gubernaculum.* On a des éléments de contrainte au plan mondial, comme l'ONU qui intervient dans certaines crises, mais il n'y a guère d'instrument contraignant s'appliquant aux acteurs infra-étatiques. En Europe, le système est à peu près le même : l'Union européenne est une *jurisdictio* combinée avec un élément de contrainte très fort sur les États. Mais le pouvoir exercé sur les particuliers ou les entreprises par les institutions européennes est très limité : il ne s'agit donc pas d'un *gubernaculum* européen. On a bien le droit de la concurrence où la Commission agit directement, ou la BCE dans la régulation bancaire, mais ce ne sont que des bribes de *gubernaculum.*

L'État national traditionnel est donc limité dans sa liberté d'action. D'une part, il fait face à une économie qui le dépasse, à des acteurs économiques qui le contournent, à une concurrence entre États en matière de subventions, de baisses d'impôts, de pollution, etc. D'autre part, paradoxalement, bien qu'en général pour de très bonnes raisons, les États ont créé eux-mêmes des limites supplémentaires, en rehaussant la *jurisdictio* à un niveau supranational, de façon spectaculaire en Europe et de façon relativement importante au plan mondial, tout en conservant le *gubernaculum* au plan national.

L'État se trouve donc limité par des phénomènes économiques, environnementaux etc. qui le dépassent, mais aussi du fait de la séparation radicale, d'origine juridique, entre les deux composantes traditionnelles de son activité. En Europe, le budget, l'impôt, l'armée, la police sont des domaines gérés par les États nationaux. Cette coexistence de deux niveaux produit des effets extrêmement négatifs. Les États nationaux s'appuient sur la légitimité que leur ont donnée les citoyens pour tricher par rapport à la *jurisdictio* supranationale qu'ils ont pourtant eux-mêmes créée – voyez les déficits français. Les peuples ne comprennent pas cette situation qui est trop complexe.

À titre personnel, je pense qu'il faudrait, comme le dit souvent Jacques Attali, un gouvernement mondial, qui regrouperait des éléments de *gubernaculum.* Malheureusement, et c'est tragique, le *momentum* politique est inverse et se traduit par un repli vers le national, alors que l'économie n'a plus aucune chance de fonctionner à ce seul niveau. Suzanne Berger disait hier[1], prenant l'exemple de 1914, qu'à tout moment une économie mondialisée peut se «rapetisser» au niveau national. Je ne le pense pas, au vu des évolutions technologiques actuelles. Même si nous pouvions réduire les économies au plan national, nous continuerions à polluer la planète, à détruire le climat. Des phénomènes mondiaux, au moins négatifs, seraient donc toujours présents et il faudrait bien y faire face.

1. Voir session 1 «Sommes-nous vraiment dans un monde turbulent?»

Nous vivons donc une situation tragique car nous avons besoin d'un gouvernement mondial, mais les échecs du système que nous connaissons – notamment ceux qui sont dus à la disharmonie entre *jurisdictio* et *gubernaculum* – font que les peuples ont des aspirations politiques totalement inverses. Le défi est considérable.

▶ **Jean-Charles de Lasteyrie,** *Ricol Lasteyrie Corporate Finance*

J'ai pris le parti de soumettre la réponse éventuellement affirmative à la question posée au doute scientifique et de tester la faculté de l'État à régler les problèmes les plus importants. J'ai choisi d'illustrer ce propos par la capacité de l'État à lutter contre le chômage, qui est manifestement la question la plus importante à laquelle nous sommes confrontés aujourd'hui.

La France compte 3,5 millions de chômeurs de catégorie A, soit 10,5% de la population. Au-delà du coût humain, le plus important, le coût financier direct est de 80 milliards d'euros, et avec le coût indirect, on dépasse largement les 100 milliards. Si nous étions capables de diviser le niveau de chômage par deux, nous pourrions résoudre la plus grande partie, voire tous les problèmes financiers de la France. Est-ce impossible ? En France, le taux est de 10,5%, contre 4,7% en Allemagne et 5,4% au Royaume-Uni.

Mises à part quelques embellies, le chômage ne diminue pas en France depuis trois ans malgré la baisse du coût de l'énergie, la baisse du coût du crédit et la croissance chez nos partenaires qui devrait en principe nous entraîner. Pourtant, le gouvernement actuel comme le précédent, avaient fait de la lutte contre le chômage sa priorité. L'un et l'autre avaient la volonté de prendre les meilleures mesures possibles, mais l'État est resté impuissant.

On peut débattre à l'infini sur les mérites comparés des politiques de la demande ou de l'offre, de soutien à la consommation, d'aide à la compétitivité des entreprises. Au bout du compte, il n'est pas d'emploi sans entreprise et pas d'entreprise sans entrepreneur. Pour créer des emplois, il faut donc donner aux entreprises et aux entrepreneurs le cadre dont ils ont besoin dont les composantes sont bien connues : une stabilité juridique, un droit du travail réaliste, des charges sociales compétitives, une fiscalité motivante, des relations de confiance avec l'administration, y compris fiscale, et surtout un cadre durable qui permette d'investir dans la durée. L'État est-il capable d'en décider ? En Allemagne, en 2005, la lutte contre le chômage a été gagnée au prix d'une modération salariale, d'une réduction des charges sociales, d'une baisse du taux marginal de l'impôt sur le revenu, et en rendant le retour à l'emploi plus attractif. Il est vrai qu'il y a des différences importantes entre la France et l'Allemagne, tout d'abord la démocratie. Mais l'Allemagne n'est pas un cas unique. L'Italie, l'Espagne, le Portugal ont tous fait des progrès en matière d'emploi grâce à des réformes du marché du travail. En Finlande, le pacte de compétitivité mis en place au printemps repose sur les mêmes ressorts.

Nous connaissons donc les réformes à mener pour résoudre le problème du chômage. Pouvons-nous attendre que l'État les mène? Pourquoi n'y parvient-il pas? La raison est sans doute que l'État ne peut rien décider, ne peut proposer aucune mesure sans l'assentiment du corps social. La question n'est pas politique à proprement parler. En Allemagne, les réformes ont été conduites par une coalition constituée des socialistes et des écologistes. En Espagne, elles ont été lancées par la gauche et terminées par la droite. En Finlande, les réformes ont été menées par une coalition regroupant les conservateurs et les eurosceptiques. Mais, dans tous ces pays, un consensus est apparu qui n'existe pas aujourd'hui en France, comme nous le constatons tous les jours avec les difficultés rencontrées pour mettre en œuvre la loi Travail.

Comment retrouver un consensus en France? Il faudrait peut-être commencer par nous interroger sur nos institutions, sur un système politique qui bipolarise la vie publique, qui conduit à des alternances destructrices entre la gauche et la droite, l'objectif de chaque camp étant de lutter contre les réformes de l'autre. Faudrait-il repenser le scrutin majoritaire, les modalités de l'élection présidentielle, celle-ci ne permettant qu'à deux candidats, nécessairement antagonistes, d'être présents au second tour? Ne faudrait-il pas évoluer vers des institutions qui permettent de dégager un consensus au lieu de favoriser les clientélismes?

▶ **Christian Menanteau**

L'État peut-il être créateur de consensus ou est-il un arbitre de l'efficacité? Des réformes institutionnelles profondes semblent nécessaires. Comment analysez-vous la situation européenne depuis Rio de Janeiro?

▶ **Eduardo Gouvea Vieira,** *Fédération des industries de l'État de Rio de Janeiro*

Laissez-moi commencer par une citation : « Le plus grand soin d'un bon gouvernement devrait être d'habituer peu à peu les peuples à se passer de lui. » Cette citation de Tocqueville me vient toujours à l'esprit lorsque je suis confronté aux excès d'intervention de l'État dans l'économie brésilienne. Dans mon pays, la gauche croit encore que tout tourne autour d'un État fort et pourvoyeur. Cette vision est à l'origine de la crise dans laquelle nous avons été plongés par une politique économique dont l'idéologie remonte à des débats qui ont eu lieu il y a plus de 50 ans. Pascal Lamy a eu raison de dire que le Brésil avait créé ses propres problèmes.

Nous avons élu et réélu une Présidente dont les convictions idéologiques ont été forgées au début des années 1960. La débâcle macro-économique du pays est le résultat de cette idéologie déchue. Si Dilma Rousseff était appelée à répondre à la question soulevée par notre panel, elle dirait certainement que l'État peut tout : intervenir à sa guise sur les changes, augmenter les dépenses du gouvernement sans contrepartie, revaloriser le salaire minimum sans gains de productivité, imposer des prix de façon artificielle.

Le résultat de cette intervention presque absolutiste dans notre économie est à l'origine de la crise où est plongé le Brésil. Le PIB aura chuté de presque 10% en deux ans. La gestion Rousseff a conduit les indices du chômage et de l'inflation à s'envoler et a porté la dette publique à 15% du PIB. La perte de *l'investment grade* a été l'aboutissement prévisible de cet interminable enchaînement de décisions défavorables.

Le tableau brésilien est d'autant plus négatif que le pays connaît la crise politique la plus grave de ces deux dernières années. L'opération *lavagato,* qui occupe les médias internationaux, a levé le voile sur le *modus operandi* d'un immense réseau de corruption incrusté au sein de l'État brésilien. Les investigations progressent au point que la politique est aujourd'hui la grande ennemie de l'économie brésilienne. Tous les jours, le Brésil est surpris par les nouveaux développements de l'enquête. Il s'agit de scandales en série, qui atteignent les hommes politiques de tous les partis, dont l'amplitude est telle que le lendemain devient imprévisible. C'est dans ce contexte que le Brésil cherche à reconstruire une économie dévastée.

Christine Lagarde a fait remarquer qu'il était impératif d'éliminer l'incertitude et de réinstaller la politique macroéconomique sur un terrain stable. Voici donc l'effort dans lequel le Brésil s'est engagé depuis l'éloignement de Rousseff. La nouvelle direction de la politique économique est entre les excellentes mains de personnes de la plus haute qualité et de la plus grande respectabilité. Il est donc possible d'affirmer qu'un processus effectif de révision du rôle de l'État brésilien est aujourd'hui en marche.

Beaucoup de nos défis sont semblables à ceux auxquels la société française est confrontée : la nécessité de réduire considérablement les dépenses publiques, de relever l'âge minimum de la retraite, de flexibiliser les relations de travail et de faire face aux coûts de la sécurité sociale. La différence est que la crise brésilienne se passe dans un pays plus pauvre, socialement injuste et immergé dans un contexte d'incertitude politique. La bonne nouvelle est que le processus de révision de la macro-économie est en marche. La réduction drastique des dépenses publiques et la rationalisation des actifs de l'État sont d'ores et déjà tenues comme des priorités. Le déséquilibre de la sécurité sociale et la rigidité de la législation sur le travail sont combattus sans trêve. Un vigoureux programme de vente des actifs publics et des concessions est en cours de déclenchement.

En quelque sorte, Le Brésil fait ainsi la paix avec un modèle qui s'est révélé efficace pendant vingt ans. À cette époque, le pays avait adopté des réformes structurelles qui ont réduit la présence de l'État et assuré d'importants gains de productivité. Dans les années quatre-vingt-dix, des entreprises publiques ont été privatisées avec succès, ce qui a permis à l'État de se concentrer sur des fonctions d'agent normatif et régulateur. Ce modèle a été dénaturé lors du mandat Rousseff, mais un État plus en phase avec le gouvernement socio-démocrate commence à apparaître.

Au Brésil, de sérieux déséquilibres sociaux subsistent. Les Brésiliens dépendent encore de l'État, mais l'objectif est qu'il reste solidaire, qu'il s'occupe de domaines tels que la santé, l'éducation et la sécurité, tout en se limitant à des actions de régulation. Le Brésil espère que ce nouvel État, en cours de refonte, s'installe pour rester et assurer la mise en place d'un nouveau cycle de stabilité et de prospérité pour le pays.

▶ **Christian Menanteau**

Accueillons maintenant un Américain qui a beaucoup vécu en Grande Bretagne. Cet amoureux de l'Europe va nous présenter sa vision de l'État.

▶ **Nicholas Dungan,** *Atlantic Council*

Je vous propose d'élargir la question au-delà du seul cas de la France et au-delà de la conception française de l'État. Que peuvent et que doivent décider les pouvoirs publics au sens large? Posons la question du point de vue des acteurs non étatiques. Ces acteurs regroupent un éventail plus vaste et plus ancien que ce que l'on conçoit d'habitude. Aristote était un conseiller d'Alexandre le Grand sur les questions de sécurité nationale. Saint Rémi sacra Clovis. Le Pape couronna Charlemagne. La première organisation intergouvernementale fut créée par le Congrès de Vienne. Après la Grande Guerre, ce sont les délégations britanniques et américaines au Traité de Versailles qui ont fondé les *think tanks Chatham House* et le *Council on Foreign Relations*. Après la Seconde Guerre mondiale et plus encore après la fin de la guerre froide et la mondialisation, les entreprises multinationales, les médias internationaux se multiplient.

Organisations non gouvernementales, régions, cantons, provinces, *global cities, think tanks,* universités – souvent privées – entreprises, start-up, cabinets d'avocats et de services professionnels, magnats des affaires, groupes de médias, stars et acteurs culturels, mafias et terroristes : autant d'acteurs avec lesquels il faut composer pour que les décisions soient prises, notamment par l'État.

Nous vivons en fait l'amalgame entre le système westphalien en place depuis 1648 – l'État nation – et un monde globalisé, dans lequel chacun d'entre nous détient des pouvoirs de décision ou du moins d'influence. La légitimité est conférée spontanément par chacun, et souvent attribuée, même à tort, beaucoup plus aux acteurs non étatiques qu'aux pouvoirs publics. L'histoire des acteurs non étatiques est donc une histoire de montée en puissance, d'épanouissement, d'*empowerment* de tout ce qui n'est pas l'État.

Comment se répartissent les rôles des pouvoirs publics et des acteurs non étatiques? Seuls les États ont le droit légitime et reconnu de promulguer des lois, de les mettre en œuvre et de les faire respecter. Seuls les pays ont le droit légitime et reconnu de faire la guerre. Les États jouissent ainsi d'un rôle régalien dans le domaine sécuritaire. Pour le reste, comme le disait Jean-Charles

de Lasteyrie précédemment ou Philippe Wahl et Bruno Lafont[2], il faut trouver un moyen de travailler ensemble, en faisant en sorte que chacun apprécie les valeurs et les atouts de l'autre.

En décembre dernier, la COP21 a rassemblé le plus grand nombre d'États jamais réunis dans une conférence internationale ainsi que le plus grand nombre d'acteurs non étatiques. Parmi eux, les entreprises ne peuvent pas se contenter de cocher les cases de la responsabilité sociale ; elles doivent comprendre que s'engager ne revient pas nécessairement à faire de la politique.

Les acteurs non étatiques représentent aussi souvent la partie la plus créative d'une société. En France, l'État compte pour 56% du produit national, en Allemagne 45%, en Suisse 34%. Dans les pays les plus compétitifs, le secteur privé pèse plus, le secteur public moins. C'est lorsque l'État est le plus lourd qu'il devrait le moins décider, surtout s'il le fait seul. C'est la condition pour libérer les énergies des acteurs non étatiques.

L'*Atlantic Council* a organisé un symposium et une étude sur la compétitivité comparée entre la France et les États-Unis. Cet exercice a révélé que les nations et les sociétés qui réussissent le mieux sont celles où les parties prenantes se respectent le plus, travaillent le plus en amont, travaillent le plus ensemble, se concertent le plus et se font le plus confiance. La Suisse fonctionne très bien selon ce mode et il n'y a aucune raison pour qu'il ne puisse pas être adopté en France et dans d'autres pays, surtout les États-Unis.

Dans nos démocraties, nous attendons toujours de nos dirigeants politiques qu'ils fournissent le leadership de la communauté nationale. Donner l'exemple de travailler avec les acteurs non étatiques, le plus systématiquement, le plus durablement et le plus harmonieusement, voilà ce que pourrait décider l'État.

▶ **Christian Menanteau**

Des consensus sont-ils identifiables au Parlement européen, ? Sont-ils faciles à construire ou ne sont-ils que des utopies sympathiques soutenues par des intellectuels rêveurs éloignés de la réalité ?

▶ **Pervenche Berès,** *Députée, Parlement européen*

Le consensus est toujours possible, mais tout dépend de son niveau et s'il correspond aux besoins exprimés… L'État peut-il tout décider ? C'est une question de philosophie politique, à laquelle il est difficile de répondre en sept minutes. Je vous propose donc une réponse en forme de *tweet* ! Juste après le Brexit, j'ai publié une tribune dans laquelle j'indiquais que le vote du peuple britannique mettait sans doute fin, au sein de l'Union européenne, à une certaine conception de l'intégration européenne liée à l'idée que le marché intérieur pouvait tout. Quelqu'un a répondu au tweet, dans lequel je relayais

2. Voir le débat sur « Économie et politique, quel pilote ? »

cette tribune, en disant que le marché ne pouvait pas tout, mais qu'il pouvait toujours plus que les États. Or nous sommes exactement au moment où la question du cadre nouveau dans lequel les acteurs économiques vont intervenir sera déterminée par une négociation entre États.

Aujourd'hui, les acteurs économiques demandent de réduire au maximum les incertitudes, ce qui suppose que les États soient entendus et que le politique agisse vite au nom de la démocratie, non pas contre les marchés mais à leur place. De mon point de vue de femme politique et d'Européenne, si les marchés l'emportent sur la démocratie, nous irons vers des jours sombres. Il est donc nécessaire que les politiques écoutent ce que les acteurs du marché ont à dire, mais il faut aussi faire entendre ce qui s'est passé dans le vote britannique.

Nicholas Dungan a indiqué qu'il était possible de parler non pas des États mais des pouvoirs publics. Un jour où nous réformions les statuts du Parti socialiste, il se trouve que j'ai proposé d'inscrire à la place du « rôle de l'État » la notion de « rôle de la puissance publique », avec cette idée que les fonctions régaliennes, de redistribution – qui n'a pas encore été évoquée – le rôle d'acteur de service public, – fonction essentielle attribuée à l'État –, devaient être imaginées aussi comme étant possibles au niveau européen. C'est là qu'on entre aujourd'hui dans une ambiguïté qui a cessé d'être productive, car cette transposition d'un modèle étatique au niveau européen dont beaucoup de Français ont rêvé, ne fonctionne pas et l'État est en tension permanente.

Je me place là du point de vue du Pacte de stabilité et de croissance et du passage à la monnaie unique. Nous avons une monnaie européenne, et on dit dans le même souffle que la politique économique reste du ressort des États avec une simple coordination au niveau européen. Le problème est que ça ne suffit pas. La coordination ne suffit pas parce que les outils de la régulation n'ont pas été suffisamment pensés au plan européen, comme on l'a vu lors de la crise, mais aussi parce que les États se sont crispés comme des moules sur leur rocher sur le pilotage de la politique économique qu'on leur avait laissé. Finalement, ce qui devait être coordonné est devenu l'outil le plus radical de la compétition et de la non coordination. Une des grandes difficultés auxquelles nous faisons face est liée à cette tension, qui s'aggrave.

Nous avons adopté l'euro mais nous sommes restés au milieu du gué. Aujourd'hui, les Français souhaitent une harmonisation fiscale et des normes sociales minimum. Mais on n'a pas créé le climat de confiance nécessaire pour que ces avancées, même à petits pas, soient possibles. La question est donc aujourd'hui celle de l'État européen, expression trop ambitieuse, et de la transposition d'une puissance publique européenne. Si la méthode des petits pas ne fonctionne pas – le partage d'une monnaie doit être fondateur d'une union politique – elle doit être modifiée.

En France, les notions de souveraineté et d'État sont associées. Le débat sur la définition du partage de souveraineté, cohérent avec le passage à l'euro, n'a pas pu être mené au moment de Maastricht, ce qui, je le redis, a conduit les États à se recroqueviller sur les politiques qui devaient être coordonnées, alors que nous entrons dans une période où la question du Brexit nous oblige à examiner comment il est possible de passer de la logique d'une monnaie unique née du marché intérieur à la logique d'une monnaie unique donnant naissance à une union politique.

Dans ce cadre, les nouveaux défis attaquent le cœur de la fonction régalienne de l'État : lutte contre le terrorisme et lutte contre l'évasion fiscale. Dans ces deux domaines, le maintien des frontières conduira les adversaires de la démocratie et de l'État de droit à être les gagnants. Nous devons travailler sur le cœur de la fonction régalienne pour dépasser la fonction étatique.

▶ **Franck Duby,** *« La Parole aux étudiants »*

Dans vos interventions, vous avez beaucoup évoqué l'importance et le rôle des entreprises. J'aimerais vous poser une question sur le rôle des multinationales dans ce monde globalisé où les États sont plus en plus contestés et où les frontières s'effacent. Les multinationales font toujours plus pression sur les États et font jouer entre eux la compétition économique. Dans ce cadre, il est de plus en plus souvent question, non pas de guerre armée, mais de guerre économique, par exemple entre la Chine et les États-Unis, incarnés par Amazon et Alibaba, entre l'Amérique et l'Union européenne, Boeing et Airbus. Comment voyez-vous ce nouveau rôle des entreprises ? Peuvent-elles remplacer les États ?

▶ **Nicholas Dungan**

La situation des multinationales est extrêmement confuse. Je vous renvoie aux propos de Pierre-André de Chalendar[3] qui expliquait que le pilote reste le politique face aux acteurs économiques. Ce point de vue n'est pas si clair. À mon avis, les entreprises multinationales doivent se rendre compte qu'elles sont des acteurs non étatiques dans les relations internationales. Elles n'ont pas seulement un rôle industriel. Elles ne sont plus redevables uniquement auprès de leurs actionnaires ou auprès de leurs *stakeholders*. Comme les entreprises nationales, dont la taille est plus limitée, les entreprises multinationales ont un rôle de citoyens institutionnels et elles sont très en retard dans la conception et la mise en œuvre de positionnements stratégiques de l'entreprise dans ce rôle. Patrick Pouyanné, PDG de Total, lors d'un petit-déjeuner de l'Institut de l'Entreprise, expliquait qu'il avait rencontré Vladimir Poutine en face-à-face quatre ou cinq fois depuis un an et demi. Il soulignait également que Total n'était pas un État ou un acteur de relations internationales qu'il subissait d'ailleurs,

3. Voir le débat « Économie et politique, quel pilote ? »

à quelques exceptions près. Ces deux attitudes opposées sont inconciliables : les multinationales ne peuvent pas se contenter de cocher les cases en matière de responsabilité sociale de l'entreprise. Il leur faut prendre conscience que, *nolens volens,* elles sont bien des acteurs des relations internationales.

Patrick Hubert

Dans un état de nature, une entreprise multinationale, si tant est qu'elle existe, a pour objectif de faire du profit. Tout change dès lors que des règles de droit apparaissent, qui vont lui fixer des objectifs qui ne lui sont pas naturels mais qui n'en sont pas moins essentiels. Je crois qu'on peut regarder la question sous deux angles : dans le cas d'une relative uniformité de ces règles de droit au niveau mondial, on a une première efficacité de l'entreprise multinationale qui est l'économie d'échelle : elle va pouvoir réaliser des investissements qu'elle va rentabiliser au niveau planétaire et contribuer ainsi au progrès économique, au-delà de simples profits. Au-delà, si ce cadre juridique oblige l'entreprise multinationale à agir selon des conditions et des objectifs conformes à l'intérêt général, elle respectera ces règles et va donc contribuer, si elles sont bien faites, au bien-être commun. Mais la situation sera différente si les régimes juridiques auxquelles elle est soumise sont trop hétérogènes car alors la maximisation de son profit l'incite à les contourner, et, grâce à l'optimisation rendue possible par l'hétérogénéité des régimes, elle va en trouver facilement la possibilité. Pire encore, si les régimes juridiques sont trop hétérogènes, l'entreprise risque d'avoir du mal à réaliser toutes les économies d'échelle envisageables car les méthodes de production et de commercialisation sont souvent influencées par le droit localement applicable.

Dès lors qu'il y a des entreprises multinationales, il est donc nécessaire d'assurer un minimum de convergence entre les règles appliquées dans les différents États pour qu'à un moment donné un seuil se déclenche et que l'entreprise réoriente sa politique. Je vous donne un exemple dans le domaine du droit de la concurrence. Au fur et à mesure qu'aux États-Unis, puis dans l'Union européenne, et au Japon, le droit de la concurrence est apparu, interdisant les ententes entre entreprises concurrentes et les cartels, les entreprises multinationales ont pris de vrais « coups sur la tête », mais elles ont fini par construire des programmes de respect du droit de la concurrence, en général limités aux pays où ce droit existait. Petit à petit, le nombre d'États dans le monde se dotant d'un droit de la concurrence ressemblant à ces premiers modèles a augmenté. Un seuil a été franchi et les multinationales ont mis en place en interne des programmes mondiaux, centralisés, de respect du droit de la concurrence : le point clé, c'est que ces programmes, pour des raisons de simplicité et de cohérence, s'appliquent partout, même dans les États qui n'ont pas encore de droit de la concurrence vraiment opérationnel Ainsi, lorsque l'harmonisation juridique atteint un certain seuil,

les entreprises deviennent des moteurs de l'intérêt général. Même si le droit en question n'existe pas dans un État donné, elles en respectent la logique par anticipation en quelque sorte. Le rôle de l'entreprise est donc extrêmement dépendant de l'existence d'un cadre juridique qui lui est extérieur, cadre qui doit être suffisamment homogène ou en tout cas cohérent au niveau international.

Christian Menanteau

Il devient donc nécessaire que les États s'entendent sur une définition du droit à peu près acceptable par l'ensemble des communautés économiques ou sociales.

Pervenche Berès

Le droit de la concurrence a été promu par les entreprises comme étant le meilleur rôle de coordination que l'État pouvait assurer pour permettre aux acteurs du marché de fonctionner correctement. Aujourd'hui, le droit de la concurrence constitue la meilleure arme des États contre les entreprises qui outrepassent leurs pouvoirs. Au niveau européen, le fait de disposer d'une Commissaire libérale cohérente joue un rôle important. Parallèlement, l'évasion fiscale se nourrit de la complicité des États qui ont du mal à arbitrer entre une application stricte et rigoureuse du principe de coopération entre eux et cette évasion dont ils sont à la fois les principaux bénéficiaires et les victimes. Le fait que les États s'appauvrissent et qu'ils doivent encore exercer certaines fonctions sous peine de disparaître nous permet de franchir quelques pas significatifs. Dans le cas contraire, le mécanisme serait redoutable. Lorsque Lehman Brothers a disparu, Goldman Sachs en est réchappé car il était sorti du marché des *subprimes* quatre mois plus tôt. De fait, cette banque disposait d'un réseau interne d'information et de supervision bien plus efficace que celui des États-Unis par exemple. La question se pose de la mobilisation pour la structuration de vrais outils de régulation. On enregistre quelques avancées mais la détermination doit être sans faille.

Edouardo Gouvea Vieira

Toutes les multinationales sont les bienvenues dans tous les pays car elles accroissent leur richesse. Par exemple, à Rio, au sein du Club des sociétés françaises, les entreprises discutent des problèmes qu'elles rencontrent dans le cadre de leurs affaires. Nous aidons ces sociétés à plaider leur cas auprès du gouvernement.

Comme je ne suis pas politicien mais entrepreneur, je risquerai une petite provocation, Madame. Je considère que le marché est constitué de l'emploi, de revenus, de meilleurs salaires. Sans les industries et les entreprises, il est impossible de créer des emplois.

Pervenche Berès

Nous sommes d'accord, encore faut-il que les entreprises payent leurs impôts dans les pays où elles réalisent leurs profits.

Edouardo Gouvea Vieira

Nous sommes d'accord sur ce point. Les scandales au Brésil sont en passe d'être résolus par l'ouverture aux banques extérieures.

Questions du public

1. Madame Berès a indiqué que les entreprises devaient payer leurs impôts là où elles font leurs profits. En Afrique, le recul de l'État a contribué à déstructurer l'ensemble du marché. Aujourd'hui, les conséquences en sont visibles, nous connaissons le chômage et nous devons nourrir, loger, éduquer une population jeune sans contrepartie immédiate de production. L'absence de l'État et les programmes d'ajustement structurel, à partir de 1984, ont créé une situation qui a conduit beaucoup de jeunes à quitter l'Afrique.

2. Hormis quelques exceptions, depuis hier, les intervenants et les modérateurs ont présenté l'État comme une entité supérieure, neutre, bienveillante, dont l'action aurait pour but l'intérêt général et permettrait de résoudre les divergences entre les acteurs économiques. Mais qu'est-ce que l'État sinon l'alliance entre la classe politique et l'administration qui poursuivent leurs propres intérêts, alors qu'ils sont soumis eux-mêmes à de larges pressions? L'économiste français Frédéric Bastiat indique que «l'État, c'est la grande fiction à travers laquelle tout le monde s'efforce de vivre aux dépens de tout le monde.» Si l'État doit surveiller le marché, qui doit surveiller l'État?

3. L'ordre mondial tel qu'il est décrit ne me paraît pas aussi neutre ni aussi innocent. Il me semble qu'il y une prépondérance mondiale américaine et une prépondérance allemande en Europe. Tout cela structure la façon dont les choses marcheront demain. Or je n'ai pas entendu parler des relations d'hégémonie et de prépondérance.

Antoine Lévy, *«La Parole aux étudiants»*

Ma question s'adresse à Nicholas Dungan et à Pervenche Berès. J'ai trouvé intéressante la remarque de Nicholas Dungan selon laquelle il convenait de s'éloigner de la conception très française de l'État. À l'inverse, on a parfois l'impression que les représentants français au niveau européen (parlementaires ou ministres) cherchent à étendre le modèle français à l'échelle européenne. Pour eux, l'Europe devrait donc être une grande France et la conception de l'État européen devrait s'aligner sur le jacobinisme français, la centralisation et parfois l'interventionnisme. N'avons-nous pas beaucoup à apprendre sur l'État modeste que les Brésiliens, les Suisses ou les Allemands ont adopté, plutôt que de chercher à imposer notre propre modèle?

Christian Menanteau

L'État doit-il être calibré et vu différemment en fonction de sa situation propre, de son état de développement économique et social ? Le « moins d'État » n'est-il pas un luxe de pays riche ? Ne faudrait-il pas considérer que l'État doit être plus présent dans certaines situations ?

Pierre Dockès

Nous désirons tous moins d'État. En effet, l'autorité est toujours pesante. Mais l'État peut être utile. De plus, nous devons perdre l'habitude qui consiste à opposer systématiquement l'État et le marché. En fait, sans l'État, le marché n'existe pas, même si certains théoriciens, comme Bastiat, ont réfléchi à ces notions. C'est l'État qui a institué les marchés historiquement, théoriquement et pratiquement. Le marché n'existe pas sans régulation étatique.

L'État qui peut tout que j'évoquais pour m'amuser, est un État totalitaire qui *croit* pouvoir tout. Toutes les décisions prises par l'État transitent forcément par le marché : les décisions qui visent un certain but se transforment une fois qu'elles sont passées par le marché. Telle est la leçon de Friedrich Hayek. L'État a un rôle essentiel et le problème est qu'il n'existe pas au niveau international ou communautaire et qu'il n'existera pas avant longtemps,

La question de l'hégémonie est importante. Il existe un lien très fort entre les multinationales et les États. Les premières ne sont pas au-dessus des États et ne sont pas indépendantes des nations. Pensons notamment aux GAFA, qui ont toujours eu un lien avec les États-Unis. À ce titre, l'impérialisme américain, dont il était beaucoup question par le passé, est toujours une réalité, même s'il est *soft* et s'exprime sous des formes diverses.

Le TAFTA, le traité de libre-échange, fera apparaître des différends entre les multinationales et les États, car les politiques décidées par les seconds seront confrontées aux intérêts des premières. Si le traité était signé, les multinationales pourraient avoir recours à un tribunal des différends pour empêcher la mise en œuvre de politiques étatiques.

Patrick Hubert

La révolte contre ces tribunaux arbitraux est paradoxale car personne ne semble prendre conscience que les pays en développement sont soumis à ces systèmes depuis la création des institutions de Bretton Woods. Aujourd'hui, les conflits entre les entreprises et les États africains ou les États latino-américains se résolvent devant des tribunaux arbitraux, dont la majorité est régulée par une institution placée sous l'égide de la Banque mondiale, le CIRDI. Personne ne protestait lorsque le principe concernait les États africains et latino-américains mais aujourd'hui, dès lors que son application se rapproche de nous, cela devient un scandale absolu. Le fonctionnement d'un tribunal arbitral est

pourtant en général plutôt satisfaisant : chaque partie nomme son arbitre et les deux arbitres nomment un Président.

Christian Menanteau

La question a été posée de savoir si l'Europe devait être une grande France ou adopter un autre modèle.

Pervenche Berès

Je ne fais pas partie de la classe politique française qui considère que l'Europe ne peut bien se porter qu'en transposant le modèle français. Je vous rassure, la même remarque peut être faite pour tous les autres pays : Allemagne, Italie, Pays-Bas… La question est donc celle de la coordination et de l'équilibre qui permettra de construire un modèle suffisamment satisfaisant pour tous où chacun se sente à l'aise sur ses bases. C'est la raison pour laquelle l'Europe ne va pas très bien. Nous avons besoin que chaque pays travaille aux deux niveaux en même temps. Aucun État n'arrivera seul à la solution. Un exemple : il paraît que les Français sont souverainistes et rejettent toujours le fédéralisme ; nous avons mis en place l'Union bancaire. En la matière, les Français ont été fédéralistes à 100 % et leurs principaux partenaires ont défendu des positions 100 % souverainistes. Parfois, les logiques s'inversent et j'espère que nous poursuivrons dans la bonne direction.

Pierre Dockès

Il faut parler de coordination, mais il faut aussi raisonner en termes de compromis. Nous avons beaucoup parlé de souveraineté. Le partage de la souveraineté est une nécessité. Ainsi, dans la zone euro, nous avons abandonné la souveraineté monétaire et on entend de plus en plus qu'il faut maintenant limiter notre souveraineté sur les questions budgétaires, fiscales, parafiscales, sociales. C'est vrai. Et tout le monde devra comprendre, notamment les Français, que des compromis seront nécessaires et qu'ils ne seront pas tous gagnants. La réunion de tous les systèmes sociaux et fiscaux imposera d'identifier un juste équilibre, qui ne sera pas celui que désirent les Français. C'est un risque fondamental, surtout dans le contexte du Brexit.

Session 6

Et si on numérisait le contrat social ?

Introduction du Cercle des économistes

Marc Ferracci

Contributions

Thomas Buberl • Michel Cicurel • Diana Filippova • Fan Osler Hampson
Gilles de Margerie

Modération

Bénédicte Tassart

Menaces et opportunités du numérique sur le marché du travail

Marc Ferracci

La numérisation est déjà un concept assez large et le contrat social a plusieurs acceptions différentes. Numériser le contrat social, ce n'est pas transformer un document papier en fichier pdf ! Le développement des outils numériques affecte l'ensemble des interactions sociales, entre les parties prenantes de la société. De ce point de vue, il est intéressant de disséquer les menaces et les opportunités générées par les outils numériques sur les différentes strates de la population et sur la nature du lien social.

Le numérique modifie l'ensemble des relations et des interactions sociales. Il modifie d'abord peut-être la relation des citoyens avec les différentes formes de pouvoir et de représentation politique : une transparence accrue, la possibilité d'accéder à de l'information susceptible de générer une interpellation des pouvoirs politiques, des actions comme les pétitions citoyennes facilitées par les outils numériques, et qui donne la promesse d'une horizontalité accrue en termes de rapports sociaux et politiques, c'est-à-dire une capacité à se mettre au niveau de ceux qui sont traditionnellement les représentants.

La numérisation a aussi des effets sur les relations entre salariés et employeurs. Le numérique crée des opportunités et des activités nouvelles, il crée aussi des menaces. Il amplifie le phénomène de réallocation des emplois, c'est-à-dire la destruction d'emplois dans des activités anciennes ou dans des entreprises peu productives et la création d'emplois dans des entreprises et des activités nouvelles. Cette évolution modifie d'autant plus le rapport entre les salariés et les employeurs que se développent des formes alternatives au salariat. Nous étudierons ces formes alternatives. Sont-elles de nature volontaire ? Le fait de basculer dans un statut d'auto-entrepreneur, ou un statut d'emploi individuel et de sortir de la subordination qu'implique le contrat de travail représente-t-il

une opportunité? Cette démarche est-elle volontaire ou subie? Traduit-elle une perte de marge de manœuvre des individus?

Le numérique modifie aussi les relations entre les entreprises et leurs clients. Il permet aux entreprises de collecter énormément de données sur les clients. Il donne aussi à ces derniers un pouvoir d'interpellation et de choix des entreprises et des produits qui modifie assez grandement la relation. Nous examinerons les implications de ces évolutions.

Enfin, le développement du numérique, et particulièrement la pénétration d'Internet dans des zones géographiques qui en étaient jusqu'à présent éloignées, modifie les relations entre les acteurs transnationaux, entre les États, entre les firmes globales; il modifie les rapports de force qui existent entre le champ de la souveraineté étatique et des acteurs tels que ces firmes globales. De ce point de vue, nous avons besoin de réfléchir à une régulation du système Internet et à de meilleurs mécanismes de gouvernance.

La question est moins de savoir s'il faut amplifier le mouvement de numérisation, la pénétration et le développement des outils numériques dans toutes les strates de l'économie et de la société – ce mouvement est irréversible – que de savoir quelle régulation construire face à ces chocs sur l'emploi et la consommation, quels bénéfices nous pouvons tirer de ces outils numériques, notamment pour refonder la protection sociale ou la sécurisation des parcours des individus dans un marché du travail de plus en plus mouvant et qui génère des risques nouveaux. Enfin, quelle régulation devons-nous créer à un niveau supranational pour faire converger les valeurs, les pratiques et les outils qui permettront de bénéficier au maximum des potentialités d'Internet?

Et si on numérisait le contrat social ?

▶ **Bénédicte Tassart,** *RTL*

Pour répondre à la question de notre session, nous accueillons Michel Cicurel, Président du groupe La Maison et de la banque Leonardo. Thomas Buberl va prendre ses fonctions de Directeur général d'AXA à la place d'Henri de Castries. Diana Filippova fait partie du *think tank* OuiShare, qui réfléchit sur la société collaborative. Fen Osler Hampson est un professeur canadien, Directeur de la Commission mondiale sur la gouvernance d'Internet. Gilles de Margerie est Directeur adjoint du groupe de protection sociale Humanis.

Michel Cicurel, le pacte social est révolutionné par le numérique. Cette idée doit-elle nous faire paniquer?

▶ **Michel Cicurel,** *Michel Cicurel Conseil*

Depuis treize ans que j'assiste aux Rencontres économiques, j'ai l'habitude de commencer par une *opening joke.* Cette année, j'ai beaucoup cherché mais le thème de la numérisation du contrat social m'a fait renoncer! Faut-il paniquer? Il est de fait que beaucoup de gens considèrent que l'ère numérique consacre la fin d'un monde et la fin de l'espèce humaine comme si la planète des méninges, comme celle des singes, menaçait l'Homme.

Il y a près de 14 milliards d'années, le Big Bang a créé l'espace-temps. Au contraire, le numérique, qui est une sorte de Big Bang inversé, engloutit l'espace et le temps dans un noyau minuscule, le microprocesseur de nos téléphones mobiles. Tandis que les révolutions techniques précédentes, comme la machine à vapeur, l'électricité, l'électronique, perfectionnaient notre modèle industriel, le Big Bang numérique ébranle les fondations des organisations humaines. En particulier, il bouleverse très profondément le pacte social et sociétal en vigueur depuis deux siècles. Jugeons-en!

Première rupture: Le cercle vertueux du capital et du travail, qui redistribue les gains de productivité au travailleur, et solvabilise sa demande pour alimenter la croissance.

À l'ère numérique, les innovateurs confisquent une part croissante de la valeur ajoutée des capitalistes et des travailleurs, qui pourraient devenir ensemble le prolétariat du Nouveau Monde, renvoyant Piketty à ses chères études.

Deuxième rupture : Le cercle vertueux de la concurrence mondiale, qui a mis sous pression le travailleur pour lui offrir une consommation meilleure et meilleur marché, la redoutable concurrence émergente n'étant que le plus récent avatar de ce modèle. Avec le numérique, le concurrent chinois est ici et maintenant, sur notre téléphone mobile ! C'est, mais dans la vraie vie, le schéma de concurrence pure, parfaite et instantanée de la théorie économique qui n'existait que dans les livres.

Troisième rupture : Le cercle vertueux de l'emploi. Alfred Sauvy a montré que le progrès technique, en solvabilisant la demande, éliminait moins d'emplois qu'il n'en créait. Avec la révolution numérique, l'intelligence artificielle, la robotisation, c'est la première fois que s'ouvre l'hypothèse d'une disparition du travail de l'homme. Face à la perspective d'une destruction massive d'emplois dans le monde, y compris émergent, se profilent les utopies sur le « revenu de base » et l'activité comme occupation, non comme moyen d'existence, évidemment incompatibles avec le contrat économique et social d'aujourd'hui.

Osons dire que ces fantasmes effrayants traduisent la panique de notre génération inoxydable, mais qui s'oxyde d'un coup face à la génération Y, plongée dès sa naissance dans l'ère numérique. Il faut tendre l'oreille avec humilité vers cette génération, et vers le pacte social et sociétal dont elle rêve. Tout ce que nous redoutons est peut-être tout ce qu'elle espère : l'ère de la numérisation heureuse.

D'abord elle veut alléger le fardeau des aînés et la dette de l'État-Providence, élément clé de leur contrat social. Le poids de la santé et des retraites des seniors ne permet plus de financer l'éducation et l'emploi des cadets. Or le numérique permet l'excellence à bas prix de l'éducation et la santé. Ce progrès concernera doublement les pays riches, pour leurs propres ressortissants, mais aussi pour ceux du monde émergent en pleine explosion démographique. Car le problème des migrations n'en est qu'à ses prémices, si le tiers-monde, qui va doubler de taille, ne trouve pas son propre équilibre. Or, les problèmes de santé et d'éducation des milliards de jeunes du tiers-monde ne peuvent être adressés, hors des solutions numériques.

Les jeunes sont également concernés par l'avenir de notre planète, et pressentent les vertus écologiques de la vague numérique avec les premiers frémissements du travail à distance. La disparition de ces vestiges de l'ère industrielle, que sont les transports et les villes, pourraient aussi faire disparaître les grandes causes de la dégradation climatique.

Plus généralement, le numérique bouleverse l'organisation du travail. Tandis que Nuit Debout et la CGT hurlent contre le moindre assouplissement du code du travail, ils sont en plein contresens générationnel. La génération Y ne rêve nullement du CDI de ses parents qui garantit le même emploi, dans la même entreprise pour cotiser à la retraite pendant 44,5 ans ! Le rêve de nos jeunes ce

n'est plus d'être fonctionnaire. C'est l'indépendance et le changement, tout ce que la CGT appelle la précarité. Il faut imaginer le contrat social et la protection qui assure la portabilité des droits pour toutes les formes de travail au fil de toutes les mutations professionnelles. Le régime des intermittents du spectacle pourrait bien devenir le modèle du régime social de l'avenir…

Last but not least, le big-bang numérique, comme l'invention de l'imprimerie, bouscule la domination des clercs, à la grande satisfaction de nos jeunes, plutôt libertaires. En démocratisant la connaissance et l'information, elle est l'arme de destruction massive des élites managériales, politiques et syndicales, qui ont piloté les équilibres du contrat social de l'ère moderne au cœur de deux territoires également malmenés par le numérique : la nation et l'entreprise. La désintégration des intermédiaires par le numérique place la foule mondiale en face d'elle-même, sans délais et sans chaînes. Faut-il abandonner à elle-même la foule déchaînée ? Il est plus probable que les pays et les entreprises, mettant de la chair sur le squelette minéral de nos outils numériques, permettront à l'individu seul face au monde à travers sa tablette de venir se réchauffer. Et cela durant bon nombre de décennies encore, avant la fin de *l'homo sapiens* !

▶ **Bénédicte Tassart**

Gilles de Margerie, je vous propose d'évoquer les relations entre les salariés. Quels sont les bouleversements engendrés par le nouveau contrat social ?

▶ **Gilles de Margerie,** *Humanis*

L'intervention précédente nous a conduits à 14 milliards d'années dans le passé et à quelques milliers d'années dans le futur. Pour ma part, j'interviendrai sur la situation actuelle. Sur ce sujet passionnant, la tentation est de parler de façon passionnée, ce qui peut conduire à dire quelques bêtises. Je vous propose donc de rappeler deux ou trois points très basiques sur les emplois qui sont réellement impactés par le numérique, sur la façon dont l'emploi évolue à l'âge du numérique et sur ce qu'il est possible de faire pour que la protection sociale soit toujours efficace.

Au plan des emplois, nous nous représentons tous des hommes et des femmes derrière des écrans, dans des endroits magiques. La réalité est que les salariés qui sont les plus impactés par le numérique sont des livreurs avec des tablettes, dont chaque mouvement de la journée et chaque cigarette qu'ils fument, en prenant une minute de plus que prévu pour se garer, sont pistés par l'outil qui leur indique où effectuer la livraison suivante. Les emplois sont aussi ceux des personnes qui préparent votre paquet Amazon dans un énorme hangar logistique, des techniciens de maintenance, des réparateurs d'ascenseurs, dont les tablettes leur annoncent : « Nous pensions que vous arriveriez cinq minutes plus tôt, il vous reste 18 minutes pour effectuer la réparation, voilà ce que vous devez réaliser sur ce modèle d'ascenseur. »

C'est ainsi qu'en France, plusieurs millions d'emplois sont affectés et transformés par le numérique au jour le jour. À certains égards, les métiers sont plus faciles à réaliser. Sur une plateforme téléphonique, les réponses à apporter au client sont proposées par l'outil. À d'autres égards, les métiers sont plus difficiles car le suivi est permanent. Toute action du salarié est monitoré : l'efficacité, la qualité de l'accueil du client… Pour des millions de personnes en France et pour des centaines de millions de personnes à travers le monde, le numérique consiste à réaliser le même travail qu'auparavant, dans le cadre du même contrat, pas forcément dans la même entreprise, avec un suivi beaucoup plus rigoureux et plus intense.

Les chauffeurs d'Uber n'ont pas dû acheter leur plaque, contrairement aux chauffeurs de taxi. C'est normal car les deux services de mise en relation avec le client et de guidage grâce à Waze, c'est-à-dire les deux savoir-faire clés des taxis, sont démonétisés. Il n'existe donc plus aucune barrière à l'entrée. Lorsque vous utilisez Uber, le chauffeur de taxi ne ressemble pas à ceux vous rencontriez il y a 20 ans : il n'a pas payé 200 000 euros pour s'acheter la plaque et il n'a pas bénéficié de la même formation initiale. Cet emploi rend pourtant un meilleur service. Il est plus facile à exécuter et déqualifié au plan professionnel. Les vrais changements de la révolution numérique pour les concitoyens ne sont pas que des mauvaises nouvelles : les barrières à l'entrée disparaissent et certaines personnes trouvent un emploi alors qu'elles n'auraient pas pu le faire sinon.

Dans le même temps, un autre changement énorme concerne les façons de travailler et les types de contrats. Depuis deux siècles, la part de l'emploi salarié progressait de façon importante, comme la part de la population active disposant d'un emploi salarié. À partir de 2002, au sein de l'Union européenne, l'emploi non salarié a commencé à progresser très significativement. En France, les emplois non salariés concernaient quatre millions de personnes en 1970, deux millions en 2000 et près de trois millions actuellement. Après une baisse significative, nous enregistrons une nouvelle accélération. Ces emplois ne sont pas liés au numérique puisque ce sont des emplois de caissiers, de chauffeurs, de caristes dans les entreprises et surtout des emplois de services à la personne, ou aux entreprises.

De plus en plus de personnes connaissent un changement d'emploi compliqué dans leur vie et enchaînent parfois des emplois dont les conditions sont différentes de celles dont ils bénéficiaient auparavant. Ces personnes ne se reconnaissent plus dans le cadre classique du contrat à durée indéterminée. La tension et les écarts sont de plus en plus importants entre ceux qui se cramponnent à leur emploi à durée indéterminée – paradoxalement, la durée moyenne d'un contrat à durée indéterminée augmente – et ceux qui enchaînent les emplois de plus en plus précaires. Cette situation bouleverse le rapport au travail car entre la fin de la jeunesse et l'entrée dans une vie plus posée, le chemin est difficile (emplois, chômage, emplois salariés, emplois non salariés).

Tout le système de la protection sociale a été construit sur la base des contrats à durée indéterminée. Il gère moyennement le passage de l'un de ces contrats à un autre, et il ne sait pas gérer les autres cas. Nous tentons donc d'identifier les solutions et, il y a une dizaine d'années, nous avons créé le RSI[1], qui n'est pas un succès éblouissant. Nous avons créé des systèmes pour que les ruptures soient un peu moins rudes. Ainsi, si vous travaillez dans une entreprise, votre complémentaire Santé et votre prévoyance sont maintenues au maximum durant un an lorsque vous quittez cette entreprise. Toutefois, ces solutions relèvent du bricolage. Nous sommes en train de créer un compte personnel d'activité, qui a – pour la première fois – vocation à vous accompagner tout au long de votre vie.

Le défi de la protection sociale, du pacte social et du contrat social sera de réussir à traiter de manière équitable et raisonnablement simple ces cas de figure de plus en plus différents. Le défi numérique sera grand, car il sera nécessaire d'accumuler un nombre gigantesque de données, hétérogènes, relatives à des personnes qui détiennent des emplois classiques ou pas, pour essayer de les protéger de façon à peu près décente en matière de santé, retraite et chômage. Pour le moment, le système est totalement désorganisé et il nous faudra au moins dix ans pour numériser le contrat de protection sociale.

▶ **Bénédicte Tassart**

Thomas Buberl, parlons maintenant des clients, notamment ceux des assurances, qui ont droit au contrat social.

▶ **Thomas Buberl,** *AXA*

There has been a profound change in the insurance industry when you look at the clients. Customers are now used to buying very simply, such as when you buy a book on Amazon. Technology has revolutionised the industry in three ways. Once you see online platforms, service is easy to access and simple to use. Uber and Amazon are examples of that. You see a second type, which is very much about collaboration. Individuals help each other, individuals sell to each other and individuals share. They share rides and they share homes.

A third piece that you see is digital communities. The old notion of physical communities is now being transferred in the viral space of digital. You see people with common interests gather and build a community and they leverage the network power. All of this has led to a fundamental change in customer behaviour and in their expectations toward companies. On the one hand, they want simplicity, they want convenience and they want efficiency. On the other hand, they want anticipation. They want you to know ahead of time what they should be doing next. Look at YouTube, which suggests your

1. Régime Social des Indépendants

next playlist. They want to be in touch with us all the time. 8-16 hours is no longer enough and we need to be available anywhere and all the time. They want to make sure that we are very strong on transparency, but also on data protection.

This puts our whole business model in a different light and we have to change. Insurers have a big social role in mutualising risks and insurance is a very data-driven industry. However, given these customer expectations, we need to change the model. We are very good at paying bills once a claim has happened. Customers however demand from us, that we move from the role of payer to a role of partner. This means that we need to be far more active in prevention and we need to engage our customers to reduce their risk.

Our vision needs to be about how to empower people to live a better life. There are four axes that we need to work on. The first one is that we need to provide the same convenience as Amazon and Google. By delivering a blended experience of the physical channel and the direct channel, you are creating a very different atmosphere and very different access. In Korea for example, 39% of our customers are only interacting with us on KakaoTalk, which is the WhatsApp of Korea. We also find that customers are saying to us that they do not want to wait for three days any more to see their doctor and want advice over the telephone.

The second big thing that we see is about prevention. If we want to go from being a payer to a partner, we need to anticipate. We have got the data to help people reduce their risk. We have also have the data to work together with people and be very predictive on the health side, the car side and the life side. We understand risk patterns and we have invested a lot in data innovation labs to analyse the data and put this data at the service of the customer.

Thirdly, an insurance business is actually a business of community. We run a large community of insured people who have a common interest in getting their peace of mind. Why are we not putting our customers who share the same risks and interests in touch more, to help one another to reduce risk? Fourthly, the new economy offers new risks. When you think about car sharing or when you think about home sharing, these are not traditional risks. We need to reinvent ourselves in terms of how we serve these industries.

The first example in France was about how we could cooperate with BlaBlaCar, to ensure that somebody is safe and goes from point A to point B in a safe way. Then there are questions around your digital reputation. How can you make sure that this is safe? You also have questions around data protection. Crime has moved very much into digital. This causes new risks and this leads to new opportunities for insurers.

So we have moved into a new era in which our business model has shifted from a payer model to a player model. It is, however, very important that

we take two elements extremely seriously. One is the question around data protection. How can we make sure that data is transparent and is only used at the service of the customer and is safe? We were the first ones to give a very clear declaration that data is safe and that we do everything to keep it safe, and that it is only at the service of the customer.

The second piece is how to preserve the insurance model. The insurance model is based on mutualisation. A good risk helps a bad risk and it equals out. However, if you know your own risk profile, with more and more data, very good risks will demand more of a reduction in price. More difficult risks will find huge difficulty even in getting insured. We need to make sure that the role of regulators, the role of states and the role of society prevents us from having an imbalance in the mutualisation of risk. Overall, we see digital as a huge opportunity to transform our model to the next level, to be closer to the customer and help him or her in partnering to reduce their risk and live a better life.

▶ **Bénédicte Tassart**

Diana Filippova, comment peut-on politiser le nouveau contrat social?

▶ **Diana Filippova,** *OuiShare*

Je souhaite revenir sur le rôle attribué au numérique, à la technologie, aux plateformes, à l'innovation, à la digitalisation dans la déconstruction et la fragmentation de notre contrat social. La façon de poser la question – « Et si on numérisait le contrat social? » – n'est pas innocente. Elle s'inscrit dans la tendance qui consiste à attribuer au numérique à la fois le rôle de cause exclusive de tous nos malheurs et celui de baguette magique. Non, le numérique n'est pas la cause de tous nos malheurs. Il n'en est que l'accélérateur ou le multiplicateur.

Personnellement, je pense que la décomposition de notre contrat social a débuté plutôt dans les années 1970. Si elle s'est accélérée depuis la crise de 2008/2009, nos institutions avaient déjà été bien entamées. L'une des raisons de cette évolution, au-delà de la mondialisation, est la constance des politiques d'austérité, de l'obsession pour la politique de l'offre, la croissance et le plein emploi, comme si toutes les évolutions technologiques n'existaient pas. La cause est donc aussi à rechercher du côté des politiques.

De plus, le numérique ne peut pas apporter toutes les solutions. Le contrat social n'est pas un bout de papier rédigé par quelques personnes sur un coin de table. Pour Jean-Jacques Rousseau, c'est un concept construit de façon anthropologique à postériori. Comme l'a analysé Cornelius Castoriadis, il en va de l'institution imaginaire de notre société. Le « solutionnisme » technologique, qui consiste à dire qu'il suffit de scanner ou de numériser un bout de papier pour résoudre tous les problèmes constatés depuis quarante ans montre trop bien la pauvreté d'imagination de nos politiques.

Nous devons recourir au raisonnement qu'Hannah Arendt avait appliqué à la question sociale dans son livre *On Revolution :* la socialisation de la question politique a été la cause des malheurs de la France après la Révolution. Au lieu de « technologiser » la question politique, nous devons donc politiser la question technologique.

Pour poser la question autrement, qu'est-ce qui a vacillé depuis quarante ans ? Essentiellement trois choses. L'État providence d'abord et l'idée que les solidarités verticales peuvent résoudre tous les problèmes dont la sécurité à vie aux citoyens. L'accord passé de la subordination par le biais du travail salarié contre la sécurité à vie a été rompu, notamment avec l'avènement des technologies.

On a ensuite assisté à une sorte de désencastrement de l'économique et du politique. Je reprends ici les termes de Karl Polanyi qui a formulé ce constat dans les années 1930 : dans le cadre de la montée en puissance des nouvelles technologies, de la décentralisation, de la mondialisation, il n'est plus possible de considérer que l'économie est un secteur totalement à part.

Troisième « ébranlement », le travail salarié en tant qu'institution centrale de l'organisation de nos sociétés. Nos modèles socio-économiques étaient fondés sur la primauté du salariat comme mode d'intégration économique, sociale et politique. Le salariat constituait également notre identité d'un point de vue plus symbolique. Les nouvelles technologies et la plateformisation fragmentent et émiettent le travail, comme tous les cinquante ans – peu importe, on le reconstruira – dans le cadre de la montée en puissance des formes de travail indépendantes, du travail à la demande et d'une destruction massive des emplois de la classe moyenne qui constituaient le socle de la protection sociale au XXe siècle.

Le recours aux formes atypiques de travail pose des questions en termes de solidarité puisque la solidarité fondée sur le seul emploi salarié ne fonctionne plus. Les réponses apportées par les politiques sont toujours à peu près les mêmes et ne sont guère que des versions plus ou moins sociales-démocrates du thatchérisme. La récente loi El Khomri a remis au goût du jour la flexisécurité qui est une version ossifiée de la politique moderne des années 1990. Aujourd'hui, nous n'avons pas besoin de flexibilité mais d'une refonte de la sécurité et de la Sécurité sociale.

La fragmentation des formes de travail, des identités et de notre intégration symbolique introduit une tension larvée au sein de nos sociétés : « Nuit Debout », le Brexit montrent à quel point l'exacerbation des tensions entre le peuple et les élites peut provoquer une crise politique durable dont on ne sait pas quand elle se terminera.

Comment refonder les institutions, notamment celles qui définissaient notre contrat social ? Plusieurs orientations. Le compte personnel d'activité consiste à

décorréler la protection sociale et la sécurité du statut. Cette évolution est urgente. Au plan de l'organisation, il a été beaucoup question de macro-économie mais peu des entreprises ou des associations. Or la revendication de l'autonomie, l'entreprenariat constituent une réponse au rejet de la subordination telle que la définit le contrat de travail. L'introduction d'une troisième voie, qui permettrait de redistribuer le pouvoir et la gouvernance au sein des organisations, est fondamentale. Je pense notamment aux exemples d'organisation comme «La Ruche qui dit Oui». Une autre orientation viserait à donner de l'imagination à la politique par la refonte des idées radicales et l'expérimentation des solutions qui n'ont pas encore été mises en œuvre, comme le revenu universel, qui sera expérimenté prochainement au Danemark.

Dans tous les cas, si les élites ne mènent pas un travail de conceptualisation, la situation sera demain encore plus tendue qu'aujourd'hui.

▶ **Bénédicte Tassart**

Nous avons évoqué la protection des données avec Thomas Buberl. Professeur Hampson, Internet peut-il aider à bâtir ce nouveau contrat social?

▶ **Fen Osler Hampson,** *Centre for International Governance Innovation*

I would like to refute the proposition of this panel and I would like to argue that we need a new social contract to manage the governance of the Internet. I come to that conclusion in the following way. First of all, I think we have to recognize the fact that the Internet is revolutionizing the way humans work and play. Just to give you some figures to make it concrete, the Internet contributed some 6.3 trillion, or 8% of global GDP, in both direct value and productivity gains, as of 2014. The Internet of Things and new distributed ledger technologies that are in the process of being developed could create some 8 trillion more in economic value by 2025 and as much as USD 5 trillion in public sector efficiency gains.

As we have just heard, companies are relying on the Internet to interact with their foreign operations, suppliers and customers. Cross-border data flows contributed some 3 trillion to global GDP in 2014 alone. That surpasses the value of global trade in goods, changing the way business is conducted across borders. From 2005 to 2014, global data-flows grew by 45 times, while global trade in goods and services was pretty much flat-lined.

We are living in the era of data flows, big data flows, and it is fair to say that the Internet is giving billions of us a tool for free expression and social and political engagement. However, there is a paradox, and the paradox is this, that our trust in the Internet is declining. When we go online, it is on the basis of blind trust, and there are five elements to it. We expect the Internet to be reliable, provide us with the correct information or content, be secure, ensure our privacy and be a safe place to do business.

However, the basis of that trust is eroding, as a result of the actions of governments that are using the Internet to spy on their citizens. Companies that are collecting data for commercial purposes and hackers are compromising business and consumers. As we just heard, criminals are using the Internet as a place to hide and to do harm to others. At CG, we have been conducting a series of global polls in 24 countries, looking at public attitudes towards trust, and the results are quite alarming. When we did the poll in 2014, we found that more than one-quarter of people who go online self-censor. 40% avoid certain websites, and 18% limit who they communicate with. 10% of those surveyed use the Internet less often because they worry about their security.

We just completed a poll earlier this year and we found that self-censorship is up. It is now at 20% compared to the previous year. Many users are closing their social media accounts. You are finding that young people in particular are committing something called "Facebook suicide" to take themselves offline so they do not have compromising information when they go and look for a job. 80% of employers in the United States will scour Facebook postings to find out more about you before they hire you. A larger number, 13%, reported that they use the Internet less often.

The trends in the data show two things. One thing is that people are being more savvy about what they do and how they conduct themselves online, and that is probably a good thing. More individuals are exercising what we would call "good Internet hygiene". On the other hand, a growing number of people are using the Internet less often, self-censoring what they say and do, and some are simply going offline altogether.

I have alluded to what the sources of that decline in trust are. They include expansive government surveillance programs; companies providing free social media services and collecting data from individuals, sometimes surreptitiously, in the process. There is also something called the dark web, where some of the most nefarious types of social interactions take place online: illegal markets, assassins for hire, drugs and child pornography run rampant.

I want to underscore the seriousness of this. Trust challenges are going to intensify, as the Internet continues to transform itself from a vehicle of communication and a knowledge network to a control network. It now already links more objects of our daily life and use than it does people to the worldwide web. This includes cars, appliances, industrial sensors, and medical devices.

There is something I would like to do, and I will use this as an advertisement. We argued in a report that was just released last week at the OECD Ministerial –this was the report of the Commission on Internet Governance– that we need a new social compact to restore trust in the Internet and I will very quickly give four elements.

– There must be no back doors for governments when it comes to encryption and greater transparency in terms of how companies collect data from citizens.

– There must be the option for consumers to opt out when it comes to sharing personal data.

– There must be better security, and insurance markets have a key role to play there, in underwriting new software and the technology that goes into the Internet of Things.

– There must be greater multi-stakeholder and inclusive systems of government. This is for governance not just at the national level but also at the global level when it comes to the Internet.

▶ **Simon Aulay,** *«La Parole aux étudiants»*

Vous avez tous souligné que des mutations résultaient de la digitalisation et de l'ubérisation de la société. Ces mutations très nombreuses impactent le contrat social, les rapports au sein du monde du travail, les rapports des étudiants à la formation ; les MOOC[2] permettent d'apprendre toutes les disciplines et de changer de métier quand on le souhaite. Dans ce cadre, l'État apparaît totalement inadapté. Je défends sune proposition, sur laquelle je souhaiterais que vous réagissiez. Il s'agit d'une allocation universelle de base, qui serait accompagnée d'une réforme totale de la fiscalité et du modèle social. Pouvez-vous préciser ce que vous entendez par «revenu universel»?

▶ **Diana Filippova**

Le revenu universel est une très vaste question et il en existe un grand nombre de versions différentes. Ainsi, entre l'instauration d'un revenu de base de 400 à 500 euros proposée par Marc de Basquiat, et le revenu d'existence qui permettrait de couvrir tous les besoins primaires, pour un montant de 1 200 ou 1 300 euros, les différences sont très grandes en termes de financement et d'effet sur les structures actuelles de notre société. Je constate aujourd'hui que le revenu universel souffre d'un biais important : il remporte l'adhésion de personnes qui ne devraient pas être d'accord entre elles : Alain Madelin, Europe Écologie Les Verts… Tout le monde se félicite qu'une solution politique mette fin à l'éternelle polarisation entre la gauche et la droite, ce qui constituerait la fin de la politique.

Le revenu universel doit faire l'objet d'un débat politique. En effet, il faut examiner de très près les détails de son financement : prélèvement sur les revenus du travail ou du capital, sur la finance, instauration d'une taxe robotique sur les opérateurs… Qui doit financer la protection contre la destruction des emplois? Quel doit être le niveau d'un tel revenu? En France, nous disposons du filet de sécurité que constituent le RSA et ce que j'appelle le Service public universel, notamment la CMU, qui a permis de mettre fin à une certaine précarité.

2. *Massive Open Online Course.*

Il y a deux expérimentations très intéressantes. La première conduite par *Y Combinator,* l'accélérateur le plus connu au monde, dont beaucoup de licornes et de start-up sont sorties. L'expérimentation est menée par une chercheuse à l'échelle d'une ville, selon une version néo-libérale du revenu de base. L'autre expérimentation très scientifique est lancée par le Danemark, basée sur cinq groupes test et en *double bind,* afin de vérifier l'incidence du revenu de base sur le travail, l'incitation au travail, le niveau de vie, la capacité à s'occuper des enfants, la formation…

Le revenu de base ne résoudra pas un problème fondamental, celui de l'éducation tout au long de la vie et de la formation professionnelle, qui seules pourraient mettre fin à l'obsolescence de nos compétences, qui est la cause du chômage.

▶ **Ghislaine Alajouanine,** *Institut de France*

Nous entrons dans une société où les individus qui entament la soixantaine sont plus nombreux que ceux qui entrent dans la vingtaine. C'est une véritable révolution. Ne faudrait-il pas lancer un plan quinquennal de haute sécurité santé pour que nous puissions nous adapter à la révolution démographique?

▶ **Gilles de Margerie**

Il existe mille manières d'aborder le débat. Dans certaines situations, de moins en moins nombreuses grâce au socle des garanties universelles, on n'est pas bien protégé pour les risques de santé de base. Parallèlement, les inégalités territoriales et sociales d'accès aux soins sont gigantesques. On n'est pas soigné de la même manière selon qu'on vit à 80 kilomètres d'un CHU ou dans une partie bien desservie de la région parisienne.

Nous avons entre les mains des instruments qui nous permettront de casser le pacte social autour de la santé, notamment l'individualisation de la connaissance prédictive des risques de santé. En exploitant l'historique de santé et quelques éléments relatifs à notre mode de vie, nous disposons d'un pouvoir prédictif énorme. Avons-nous le droit et la volonté de nous en servir pour déterminer combien nous devons payer pour être couverts face au risque de santé?

▶ **Thomas Buberl**

La confiance et le partage des données sont importants. Toutefois, les coûts du marché de santé augmentent fortement car nous avons beaucoup investi pour que les maladies mortelles se transforment en maladies chroniques. Cette évolution se poursuivra. Beaucoup de personnes sont déjà prêtes à communiquer les données qui les concernent, mais leur utilisation n'est pas encore organisée. 90 000 appareils connectés sont disponibles mais ils ne fonctionnent que douze jours en moyenne. Les individus aiment dépenser de

l'argent pour leur voiture mais pas pour eux-mêmes. C'est le facteur clé si on veut vraiment changer les comportements et réduire les risques en matière de santé. Chacun d'entre nous doit être ouvert à la prévention.

Bénédicte Tassart

Il serait donc possible de proposer une assurance à la carte sur la base d'appareils connectés.

Thomas Buberl

Oui. Nous disposons des données, nous savons les exploiter et les mettre au service des clients. En revanche, le client doit adopter le comportement adéquat une fois les données connues.

Bénédicte Tassart

Professeur Hampson, nous recommandez-vous de transmettre nos informations personnelles en matière de santé?

Fen Osler Hampson

That is a very big question. Particularly as you move to integrated data management systems, the security of patient confidentiality becomes a huge issue. It is not simply the doctor who has access to your records. It is anybody who can get into the system, including the insurance company. There are those countries where you have a combination of not just publicly provided healthcare but private insurance schemes. Private insurance providers are going to have access to perhaps more information than they should have.

It is a huge issue, and it is fair to say this: some are saying that with the advent of new technologies like distributed ledger technologies we will have more secure and robust systems. However, there again, some of you may have read that somebody was able to hack into one of the block-chain technologies the other day. Security is never perfect, anybody can go in, put in a key and download information.

That is how Edward Snowden got a new lease on life. I do not think we have really grasped this issue, to be perfectly honest. This refers to privacy not just in the digital age but the age we are entering into of the Internet of Things. The pacemaker for your heart is going to be hooked up to the Internet and somebody may be able to hack into that and do damage as well.

Gilles de Margerie

Nous vivons dans une époque pleine de contradictions. Quand nous empruntons pour acheter un appartement, nous ne sommes pas étonnés de devoir répondre à un questionnaire médical pour obtenir une assurance. Si

notre santé n'est pas très bonne, nous paierons plus cher mais si notre santé est très mauvaise, nous bénéficierons d'un système de protection. Le principe est donc celui d'une indexation du prix sur l'état de santé mais aussi d'une protection, qui dépend d'une législation, pour que le système n'aille pas trop loin. La société gère donc différemment le prêt au logement et la question de l'assurance de la santé. Pour le moment, le sujet est tabou, mais nous sommes nombreux à penser qu'il faudra organiser ce débat publiquement. C'est un enjeu de société qu'il faut trancher. La réponse ne va pas de soi.

Michel Cicurel

Pendant des décennies, nous vivrons dans une époque de transition entre le tout *mortar* et le tout «clic». Cette période durera probablement très longtemps. Les économistes, dont je suis, raisonnent comme si les tendances allaient toujours jusqu'à leur asymptote, sans tenir compte de la transition. En réalité, la transition sera très difficile à gérer.

Nous avons évoqué des sujets majeurs comme le revenu universel. Énormément de richesse sera créée et énormément d'emplois seront détruits par le numérique, nous ne pouvons donc pas éviter de réfléchir à un tel dispositif. Les métiers sont totalement déstructurés et les jeunes ne raisonnent pas du tout comme leurs aînés. Les politiques ne sont pas les seuls à être complètement décalés. Nuit Debout et la CGT, qui vocifèrent contre la précarité, font un contresens générationnel. Les jeunes ne rêvent pas d'un CDI dans une entreprise où ils travailleront toute leur vie en étant protégés et en cotisant pendant 44 ans et demi pour leur retraite. Le monde numérique est celui du nomade, non du sédentaire.

Dans le domaine de la santé, il sera possible de définir des *bonus* et des *malus* en matière de protection. Pendant très longtemps, nous ne pourrons pas nous passer d'une assurance maladie dont la cotisation repose sur les revenus et non sur l'importance de la maladie prévisionnelle. Cette phase de transition sera très difficile à gérer, il faudra progresser par petits pas, comme les alpinistes, sans imaginer l'objectif final dès le début. Mais il est clair que la santé numérique permettra de robustes économies qui sauveront nos systèmes de santé menacées par le «papy boom».

Diana Filippova

Les économistes ont tendance à raisonner sur la jeunesse comme si elle constituait un groupe parfaitement homogène, aux préférences stables dans le temps. C'est surtout le cas des économistes qui ont un regard un peu condescendant. J'ai 30 ans et j'en ai assez que l'on me dise que je suis jeune. Je ne suis pas vieille, mais je ne suis pas une enfant qui s'amuse avec le numérique dans un bac à sable. J'ai une culture philosophique et politique… La jeunesse est aussi diverse que les jeunes sont nombreux mais la tentation est

d'essentialiser car il devient difficile d'identifier des repères et parce que nous sommes témoins d'une déstructuration. Nous essentialisons et nous réifions : le jeune, la génération Y, la génération Z, l'entrepreneur, le salarié, le nuit-deboutiste, le facho… C'est une façon de jeter un regard habité par la peur d'écouter ce qui se passe vraiment. Je vois des jeunes qui veulent de la sécurité, qui souhaitent être protégés tout au long de leur vie durant. Mais ils n'ont pas le choix. Ces jeunes n'ont pas forcément envie de bénéficier d'un CDI et demandent donc une décorrélation entre la sécurité et le cadre du travail.

Aujourd'hui, nous atteignons les limites de l'individualisation au plan des technologies, de l'économie et de l'approche sociétale. Dans ce contexte, il devient essentiel de reconstruire et reconfigurer le collectif, qui n'est pas un gros mot renvoyant à la collectivisation des luttes. Nous devons réinventer une pensée du collectif qui ne soit pas liée aux idéologies passées.

Michel Cicurel

En tant que vieil économiste condescendant, je pense que j'ai le droit de répondre ! Je suis tout à fait d'accord avec vous mais il faut être précis, surtout lorsque l'on est un jeune éduqué. Le revenu universel n'est pas comparable à la protection universelle. À l'avenir, il n'existera plus de lien entre la façon dont nous travaillons et la protection sociale car les salariés seront moins nombreux. En France, la première mesure à prendre est de mettre en place une protection sociale dissociée du statut de salarié car la montée du travail indépendant est une évidence.

Question du public

Les assureurs, qu'ils soient publics ou privés – je ne fais pas de différence entre la Sécurité sociale et AXA au plan politique – pourront-ils prendre l'engagement de ne jamais faire le lien entre les données et la couverture accessible ? Se soumettront-ils au droit ?

Thomas Buberl

Tout d'abord nous devons parler des différences entre la Sécurité Sociale et AXA. Il est vrai que des parallèles existent entre la Sécurité sociale et AXA. Il a été question des mutations. Mais aujourd'hui, communiquer ses données personnelles est de plus en plus fréquent, nous disposons de nombreuses données personnelles car les personnes nous font confiance. De plus, nous devons nous attaquer aux cas les plus graves. De fait, 20 % des cas enregistrés dans l'assurance maladie représentent 80 % des dépenses. Il s'agit de maladies chroniques, pour lesquelles il y a une relation étroite entre assureurs et clients. Les assureurs et la Sécurité Sociale font face au même problème. En commençant par exploiter les données, ils pourraient faire une vraie différence. D'autres modèles économiques vont plus loin et conduisent les assureurs privés à aider

la Sécurité sociale à gérer les dépenses liées aux maladies chroniques. Sur ce point-là uniquement, les assureurs et la sécurité sociale se rejoignent.

Fen Osler Hampson

To come back to the idea of a social compact, there are two principles that should guide policies. One is transparency. When it comes to companies or governments, they should be very clear about what kind of data they are collecting from you. The second principle is consent. They cannot collect anything without the explicit consent of the individual, and the individual should have the option of withholding that consent if they do not want to hand over their data. The problem now is that a lot of data is collected. Whether it is a private insurance company or somebody else, they will tell you what they are collecting, but you do not have the option to opt out. You should have the option to opt out, because that is what genuine consent is all about.

Marc Ferracci

Je souhaite revenir sur le constat formulé par Diana Filippova sur la faillite de l'État face au bouleversement du numérique. Je souscris à cette idée selon laquelle les risques sont désormais assez bien identifiés. Dans le champ social, le risque est celui de la perte d'emploi mais aussi de l'intensification du travail. Parallèlement, le sentiment est que la France souffre d'un manque de pensée stratégique sur ce que doivent être l'architecture de la protection sociale et la flexisécurité. L'expérience récente de la loi Travail montre bien que nous ne sommes pas d'accord sur l'articulation que l'on doit donner à ces deux aspects : la flexibilité pour les entreprises et les sécurités pour les employés et les actifs. De ce point de vue, l'exemple du compte personnel d'activité est assez édifiant. Le CPA devrait être le véhicule d'une plus grande sécurité et je me suis réjoui de la création de ce dispositif, mais en réalité, c'est une coquille vide qui regroupe des droits qui existent déjà et qui sont assez peu financés.

Globalement, tout ce qui a été dit est assez révélateur. Le numérique fait courir des risques mais offre aussi de nombreuses opportunités. La question de la régulation par l'État est posée, mais il n'est pas certain que cette voie soit la meilleure et la régulation par le marché a aussi des défauts. En France, nous manquons structurellement de l'ingrédient que constitue la confiance dans les parties prenantes, dans la représentation politique et dans les outils, cette confiance étant différente selon les générations. Nous avons besoin de penser de façon globale à une régulation basée sur des outils juridiques mais aussi sur des valeurs. Nous ne sommes pas au bout du chemin !

Session 7

Mais pourquoi réduire les inégalités ?

Introduction du Cercle des économistes

Alain Trannoy

Contributions

Louis Gallois • Camille Landais • Branko Milanovic • Stéphane Pallez
Guy Standing

Modération

Guillaume Goubert

Inégalités : éliminer le mauvais cholestérol

Alain Trannoy

Je vais me contenter d'ouvrir un certain nombre de tiroirs pour cette question passionnante mais difficile : pourquoi faut-il réduire les inégalités ?

Je vais essentiellement énoncer trois idées et identifier au moins deux conflits de valeur. La première distinction qui vient aux économistes mais aussi à l'ensemble de la population est celle des inégalités des chances *(ex ante)* et des inégalités des résultats *(ex post)*. Cette distinction nous vient des travaux philosophiques de John Rawls, Ronald Dworkin et d'un certain nombre d'autres depuis les années 1970.

On a tout de suite envie de dire que oui, il faut réduire cette inégalité des chances, qui serait comme du « mauvais cholestérol » tandis que l'inégalité des résultats qui dépendraient uniquement – dans des conditions équitables – de l'inégalité des efforts serait considérée comme du « bon cholestérol ».

Cette première idée tient dans un modèle statique mais dès qu'on introduit de la dynamique, des générations imbriquées, des parents et des enfants, le modèle devient plus compliqué et les idées moins claires car les inégalités de résultats d'une génération deviennent en quelque sorte les inégalités *ex ante* de la génération suivante. Dans une vision dynamique, le « bon cholestérol » devient alors du « mauvais cholestérol ». Il y aurait donc un conflit entre la famille, creuset où, dans toutes les sociétés, se déroule une partie de l'éducation de la génération suivante, et la poursuite de l'égalité des chances.

Imaginons un monde où tout le monde partirait sur la même ligne et où les inégalités de résultats ne proviendraient que de petites différences de talent initiales et des différences d'effort. Imaginons un tel monde. Serait-il équitable ? Un nombre d'études important montre que les inégalités de chances jouent un rôle décisif dans la détermination des inégalités de résultats. De petites

différences de talent et d'effort peuvent donc mener à de très grandes différences de résultats à travers ce que l'on appelle le modèle du *winner takes all,* tout pour le gagnant, qui résulte du fait qu'un certain nombre de compétitions économiques se déroulent sous la forme de «tournois»: le premier rafle la mise. Il existe donc des différences énormes de résultats qui peuvent susciter de la frustration et aboutir à l'idée que l'inégalité des résultats, lorsqu'elle est trop grande, devient mauvaise car elle mène à une dislocation sociale et politique. Dans beaucoup de pays développés, un certain nombre de personnes ont perdu le sentiment d'appartenance à la société. En dehors de toute lutte contre l'inégalité des chances, c'est un argument majeur en faveur de la réduction des inégalités de résultats telles qu'elles existent aujourd'hui.

Cela mène à l'idée très naturelle de croissance inclusive, où les fruits de la croissance, les dividendes de la productivité seraient partagés de manière équitable entre tous les participants, soit au sein de l'entreprise, soit au niveau d'un pays. On en est loin comme le montre l'exemple américain où pratiquement tous les fruits de la croissance ces 30 ou 40 dernières années ont été captés par une petite partie de la population.

On peut arriver à introduire la croissance inclusive par différents instruments. On peut penser à un contrat social à l'intérieur de l'entreprise ou au contrat républicain en utilisant un certain nombre d'instruments fiscaux (comme l'impôt progressif). Faut-il procéder par l'un ou par l'autre? C'est une question délicate.

Je terminerai par une dernière idée: la croissance inclusive est sans doute possible quand on raisonne dans une économie fermée, mais dans une économie ouverte, où les facteurs tels que le travail (très) qualifié et le capital sont plus mobiles que le travail non qualifié, les pays auront du mal à développer leur propre modèle de croissance inclusive. Les plus qualifiés ou le capital auront en effet tendance à migrer vers les pays où les profits seront les plus élevés. Il n'est donc pas certain que, si chaque pays essaie d'élaborer son propre modèle de croissance inclusive, un équilibre coopératif finisse par émerger. Cela pose donc la question d'une coopération au niveau mondial, et d'abord au niveau européen, pour que chaque pays puisse introduire la croissance inclusive.

En résumé, dans les pays développés, peu de travaux parviennent à démontrer l'utilité de la lutte contre les inégalités dans une perspective de croissance économique, en revanche, cet argument devient très solide quand il s'agit de prévenir les phénomènes de fracture sociale et politique.

Mais pourquoi réduire les inégalités ?

▶ **Guillaume Goubert,** *La Croix*

Quand on travaille pour un quotidien catholique, *La Croix* en l'occurrence, il est très intéressant de se pencher sur ce genre de questions, d'ordre à la fois moral et économique. À partir de quel moment la logique économique doit-elle venir en renfort de la morale ? La question des inégalités[1] ne se pose pas seulement en termes de revenus mais dans d'autres domaines : inégalité hommes-femmes, inégalité des territoires, inégalité des nations, inégalité d'accès à la culture ou à la formation, etc. Il y a de nombreuses manières d'aborder cette question. Pour y répondre, nous avons Stéphane Pallez qui a longtemps travaillé à la direction du Trésor avant de rejoindre le monde de l'entreprise comme directrice financière d'Orange, puis PDG de la Caisse centrale de réassurance et enfin Présidente de la Française des Jeux.

Louis Gallois est lui aussi passé par la direction du Trésor. Il a présidé la Snecma Aérospatiale, la SNCF et EADS. Il a été commissaire général à l'investissement de 2012 à 2014 et il préside actuellement le Conseil de surveillance de PSA ainsi que la FNARS (fédération nationale d'accueil et de réinsertion sociale). Il copréside un laboratoire d'idées appelé « La Fabrique de l'Industrie ».

Branko Milanovic enseigne au Graduate Center de la *City University of New York*. Il a été chef économiste du département de recherche de la Banque mondiale. Son principal domaine de recherche est la répartition des revenus.

Guy Standing est professeur à la London University. Il a longtemps travaillé au sein du Bureau international du travail et à l'ONU. Il a cofondé le Basic Income Earth Network, une ONG qui promeut l'idée d'un revenu de base versé à tous sans conditions de ressources ni obligation de travail.

Enfin, Camille Landais, professeur associé à la LSE (London School of Economics) est un spécialiste de l'analyse des transferts sociaux, de la fiscalité et des inégalités économiques. Il vient de recevoir le prix du meilleur jeune économiste décerné par le Cercle des économistes et par *Le Monde*. Il est coauteur d'un ouvrage qui a fait pas mal de bruit : *Pour Une Révolution fiscale : un impôt sur le revenu pour le XXIe siècle* avec Thomas Picketty et Emmanuel Saez.

---

1. Il est intéressant de noter que l'expression française « égalité des chances » n'a pas d'équivalent en anglais, où on parle plutôt d'égalité des opportunités.

▶ **Branko Milanovic,** *City University of New York*

J'aimerais prolonger la conclusion d'Alain Trannoy en évoquant les mouvements globaux car mes travaux traitent de l'inégalité au niveau global, alors que d'ordinaire, on raisonne plutôt au niveau des pays. Les inégalités mondiales ne sont pas aussi évidentes que les inégalités nationales. Au niveau national, on s'adresse à un gouvernement, mais il n'existe aucun gouvernement mondial qui pourrait réduire les inégalités mondiales.

Le premier chapitre de mon nouveau livre, *Global Inequality,* est consacré aux variations de richesse au niveau mondial : par exemple, les classes moyennes asiatiques même si elles ne sont pas encore aussi riches que les classes moyennes européennes, sont celles qui ont le plus progressé, avec des hausses de revenus de l'ordre de 200 à 300% en 25 ans. En revanche, on observe une stagnation des revenus au sein de la tranche inférieure de revenus des pays riches, ce que l'on appelle en anglais la *lower middle-class.* Cette stagnation est particulièrement marquée au Japon, en Allemagne et aux États-Unis où on constate une croissance des revenus de l'ordre de 5 à 10% en 25 ans. Enfin, conformément à ce qu'on appelle *the elephant curve,* on observe une très forte croissance de revenus au niveau du dernier centile, c'est-à-dire les revenus les plus élevés. En d'autres termes, la classe moyenne des pays riches a tendance à se scinder en deux parties : celle des revenus médians et inférieurs, qui ont bénéficié d'augmentations modestes ou parfois nulles, et les plus riches qui ont profité de la mondialisation, ce qui suscite l'antipathie de leurs concitoyens. On peut relier ce phénomène au Brexit.

Deux problèmes se posent. Le premier est celui de l'inégalité des chances. D'ailleurs, on ne parle jamais d'inégalité des chances au niveau global, mais elle existe : 50 à 60% de notre revenu est déterminé par notre pays de naissance ou de résidence. On pense toujours aux inégalités des chances dans un même pays mais rarement à l'échelle mondiale. On peut dès lors se demander si cette forme globale d'inégalité des chances est acceptable ou non. John Rawls pense que oui, dans la mesure où elle est de nature fondamentalement différente de l'inégalité des chances au niveau national ; d'autres pensent que ce problème doit lui aussi être traité d'autant plus que les inégalités de revenus entre pays sont à l'origine de phénomènes migratoires. La question est très présente en Europe mais pas seulement. Elle se pose aussi, entre autres, en Amérique. Inégalités des chances, inégalités des revenus et migration sont très liées et font partie du processus de mondialisation.

▶ **Camille Landais,** *Prix du meilleur jeune économiste 2016*

J'aimerais d'abord revenir sur la question telle qu'elle nous a été posée. La réponse instrumentale est que si les inégalités ne sont pas assez importantes, la croissance diminue ; au contraire, si les inégalités deviennent trop importantes, des problèmes de croissance se posent de même. La vraie réponse est que

tout est possible. Il existe deux modèles diamétralement opposés : le monde soviétique, fondé sur une totale égalité, dont on a vu qu'il ne fonctionnait pas – une forme d'incitation est nécessaire ; on a également vu que des inégalités trop marquées étaient difficilement tenables sur le plan politique, tandis que le maintien de la rente est néfaste à la croissance et à l'innovation. Tout est possible entre ces deux extrêmes, c'est une question d'institutions, il s'agit de maintenir un niveau de redistribution compatible avec un certain niveau d'incitation.

La vraie question est celle de la magnitude des effets : si on alimente le mécanisme de redistribution par le système fiscal, quelle sera l'incidence sur l'innovation, sur l'investissement en capital humain, etc. ? Il faut des réponses très précises, il faut aller dans les données, on s'aperçoit alors que les réponses sont souvent plus nuancées que ce que l'on pourrait penser à première vue. Je vous invite à lire un excellent article de Rana Abramitzky[2] qui s'est demandé ce qui se passerait si les kibboutz décidaient de se départir de la règle parfaitement égalitaire qui les caractérise. Est-ce qu'ils investiraient plus dans l'éducation ? Oui, il y aurait des effets mais les modifications seraient relativement modestes.

Égalité des chances, égalité des résultats, ce sont un peu des fausses questions car elles sont totalement imbriquées. Nous ne pourrons jamais aboutir à la parfaite égalité des opportunités, faire en sorte que chaque être humain ait à sa naissance exactement les mêmes chances où qu'il soit sur la planète. Certains naissent en Syrie et d'autres en France, certains avec des parents très riches et d'autres avec des parents pauvres, nous n'avons pas tous le même patrimoine génétique, etc. Des politiques de nivellement des chances seraient finalement liberticides. On ne peut pas enlever les enfants à leurs parents. Le choix d'une parfaite égalité des opportunités serait politiquement impossible à assumer. Nous avons donc besoin de politiques qui maintiennent aussi des inégalités de résultats pour que les inégalités d'opportunités diminuent aux générations suivantes.

Je ne pense pas qu'il faille se poser la question de la réduction des inégalités, mais du choix des inégalités à réduire et donc des grands enjeux de la répartition. Pour la plupart, nous avons vécu une sorte de deuxième vingtième siècle où nous avions l'impression que les inégalités avaient complètement disparu, mais voilà que nous redécouvrons les inégalités. Il faut donc identifier les inégalités apparues récemment qui sont les plus problématiques. Il y a ce qui se passe au niveau des très hauts revenus, et ce qui se passe au niveau de la classe moyenne inférieure – celle qui a voté le Brexit – qui n'a pas vu l'once d'un changement dans sa situation alors que tout le monde a un peu bénéficié de la

2. « Lessons from the Kibbutz on the Equality-Incentives Trade-Off », *Journal of economic perspectives,* Winter 2011.

croissance pendant cette période. Cette question, reliée à la stagnation séculaire des gains de productivité, est très importante.

Il faut aussi se poser la question de l'égalité des chances mais en la remettant dans le contexte de la stratification sociale. Les économistes et les chercheurs en sciences sociales ont beaucoup évolué car ils ont eu accès de manière très fine et très désagrégée à ce qui se passe dans la répartition des revenus. En faisant cela, ils ont complètement gommé la question de la stratification sociale qui était la façon dont, auparavant, les sciences sociales se posaient la question des inégalités. Il se trouve que les groupes sociaux, en tant que générateurs d'inégalités qui persistent, sont très importants. Je vous conseille *The Son also Rises* de Gregory Clark, historien économiste, dont les conclusions sont probablement fausses mais assez dramatiques et dont le travail empirique est tout à fait incroyable. Il tend à montrer qu'en définissant des groupes sociaux à partir de leur patronyme, un descendant de Guillaume le Conquérant – arrivé il y a plus de mille ans en Angleterre – a deux fois plus de chances qu'un contemporain de se retrouver à Oxford de nos jours. Sur mille ans, les groupes sociaux ont persisté, ce qui n'est possible que s'il existe un mécanisme de groupe. Au niveau des revenus et des patrimoines, les chocs sont tellement importants que le patrimoine d'origine a été éradiqué, il s'agit donc d'un autre phénomène et c'est là qu'intervient la stratification sociale dans l'analyse des inégalités.

Enfin, il existe de nombreuses dimensions d'analyse des inégalités. Les inégalités de revenus sont « sympathiques » car elles sont une bonne mesure synthétique des inégalités mais il faut aussi s'interroger sur le maintien des inégalités de genre, malgré toutes les politiques mises en place pour favoriser l'égalité entre les hommes et les femmes. Cette question mérite d'être examinée par les sciences sociales.

Guillaume Goubert

Guy Standing, vous abordez la notion de « précariat », concept dont vous êtes un des développeurs.

Guy Standing, *Basic Income Earth Network*

We are in the middle of a global transformation, analogous to Karl Polanyi's Great Transformation[3], in which the disembedded phase involved the dismantling of old systems of regulation, social protection and redistribution. Now we are seeing construction of a global market system. With the liberalisation of markets, effectively, financial capital has gained control, just as Polanyi would have said. We have had the emergence of rentier capitalism. Contrary to what Keynes predicted about the euthanasia of the rentier, rentier capital has been gaining at the expense of everybody else.

3. 1944, first published by Farrar & Rinehart, USA.

To cut a long story short, the old 20th-century income distribution system has broken down. The consensus that the share of income going to capital and the share of income going to labour were roughly stable has been completely lost. Functional income distribution has become more unequal across the world. Quite interestingly, the share of capital income going to the top part of capital has increased. The share of labour income going to the top income earners from labour has increased by more. It is not just a simple story of capital and labour shares.

In the process, the old distribution system has gone, in which when productivity went up, wages went up in parallel. When profits went up, wages went up in parallel, and this has gone. When employment rose, wages were meant to rise, but now they do not. In many countries, even when employment expands, tax revenue from employment falls. It is an extraordinary change in the system.

Most importantly for my narrative, we are seeing a new class fragmentation taking place, a new class structure, which I have tried to analyse in the *Precariat books*. There is a plutocracy at the top, all rentiers, with an elite just below them, people relying on salaries with employment security, pensions, etc. still gaining very nicely in terms of security. Below them, the old proletariat, for whom the welfare states and the socialist parties built their systems, is dwindling and losing everywhere.

It is below that that the precariat is growing. The precariat is desired by multinational capitalism today; it has not arisen by accident and it cannot be defined just in terms of incomes. Effectively, those in the precariat are being habituated to accept a life of unstable labour, with volatile incomes and without a sense of occupational identity. To talk of chances in this circumstance makes it a rather sterile story. A precariat is expected to put up with a life of insecurity.

These people have to do a lot of work for labour, work that is not remunerated and that does not show up in our income distribution statistics. In addition, they have to rely on stagnant real wages, wages that have been stagnating for 30 years in many countries and that have also become much more volatile as they shift up and down to a much greater extent. They do not have access to non-wage benefits or to rights-based state benefits. They are facing a life of insecurity and uncertainty in the great sense of Donald Rumsfeld's unknown unknowns[4]. You

4. Quoted from a response United States Secretary of Defense Donald Rumsfeld gave to a question at a US Department of Defense news conference on February 12, 2002 about the lack of evidence linking the government of Iraq with the supply of weapons of mass destruction to terrorist groups: "Reports that say that something hasn't happened are always interesting to me, because as we know, there are known knowns; there are things we know we know. We also know there are known unknowns; that is to say we know there are some things we do not know. But there are also unknown unknowns – the ones we don't know we don't know. And if one looks throughout the history of our country and other free countries, it is the latter category that tends to be the difficult ones."

cannot insure against uncertainty. In addition, people in the precariat are losing the rights of citizens. This is the first time in history that many of our citizens are losing civil rights, social rights, cultural rights, economic rights and political rights. These are not the refugees or the migrants, who have bigger problems still. This is a situation of insecurity that is growing worse.

Now at the moment, the precariat is split into three factions. I call the first faction "atavists". These are people who are falling out of old working-class communities. They do not have a lot of education, but they do not even have what their parents had, who were dockers, steel workers, car workers and so on. They have a sense of relative deprivation of a lost past. This group is turning to populists, this group is voting for Brexit, this group is voting for Donald Trump and next year they will be voting for Marine Le Pen. We know that.

I call the second group in the precariat "nostalgics". These are people who do not have a sense of a present and do not have a sense of a home. Millions of people are like that and they are part of the precariat, the global precariat. The third part of the precariat consists of what I call the "progressives", people who went to college or university and were promised a future. They were promised a career as part of those chances, yet they come out of university knowing that they have bought a lottery ticket, a lottery ticket that costs more and more, and leads many millions of them into a life of debt.

This concoction is creating a terrible paralysis of politics. In the Brexit vote last week, the atavists voted for UKIP and Boris Johnson. Guess what the progressives did? They were offered by the *Remain* campaign a continuation of austerity, a continuation of insecurity and a continuation of growing inequality. Not very attractive. Brexit offered an unbelievable future, a nonsensical future. Do not be surprised if a lot of them did the rational thing and stayed in bed.

Only 30% of the youth voted, 70% of whom voted to remain. But you cannot blame them entirely for the outcome because, unless we have a vision of the future that is offering a better society, the problems of inequality and insecurity that Branko and others have been analysing so fantastically will get worse and worse. We need a new progressive politics and that means building a new income distribution system in which we say to all our citizens, "You have a right as a human being to have basic security. That is your right". Until we can understand the need for that, the problems will only get worse.

▶ **Guillaume Goubert**

Madame Pallez, comment les entreprises peuvent-elles participer à ce débat?

▶ **Stéphane Pallez,** *La Française des Jeux*

Je voudrais d'abord rebondir sur les interventions précédentes. Guillaume Goubert a d'abord indiqué que les inégalités étaient une question morale. Il faut

donc lutter contre les inégalités car elles sont moralement injustes. L'exemple que je souhaitais évoquer a déjà été illustré par Camille Landais : est-il juste que les femmes soient payées en moyenne 20% de moins que les hommes et que la différence de salaire atteigne 35% dans les tranches supérieures? Cela semble injuste mais malgré toutes les politiques mises en œuvre, cet état de fait demeure. Il faut sans doute arriver à démontrer le caractère anti économique de cette inégalité pour que ce problème soit véritablement traité. Car cela fait partie des inégalités que tout le monde reconnaît comme injustes mais qu'aucune politique n'a réellement permis de réduire.

S'agissant du lien entre les inégalités et la croissance économique, je ne me hasarderai pas à trancher entre les thèses évoquées par Camille Landais. En préparant cette intervention, je me suis tout de même rendu compte que les études de l'OCDE et du FMI concluent de plus en plus à un lien probable entre le niveau des inégalités et la croissance économique, même si ce lien peut sans doute être nuancé par d'autres facteurs. Les inégalités sont reconnues comme une perte d'opportunités en termes de capital humain. On peut donc relier les inégalités en termes d'éducation à une perte de croissance économique potentielle. Cela nous donne déjà une bonne raison, à mes yeux, de nous occuper des inégalités, notamment en matière d'éducation.

Il existe un lien entre la montée des inégalités et celle du populisme que nous voyons s'illustrer tous les jours autour de nous. Non seulement il s'agit d'une préoccupation politique majeure, mais les politiques économiques évoquées comme remèdes par ces populistes auraient évidemment des conséquences économiques graves si elles étaient mises en œuvre. C'est ce que j'appelle «l'effet de second tour». La «protection» sous toutes ses formes (murs aux frontières, protectionnisme économique, préférence nationale, etc.) aurait un impact économique négatif, indépendamment de toute opinion politique, et en particulier sur les classes moyennes.

Ce débat revient à l'ordre du jour, probablement parce qu'objectivement, les inégalités ont tendance à augmenter, mais surtout parce que la perception de la montée des inégalités par les classes moyennes a changé. Essayons d'éviter de transposer l'expression du XIXe siècle «classes laborieuses, classes dangereuses» en «classes moyennes, classes dangereuses» dans nos sociétés d'aujourd'hui. Les classes moyennes sont en effet désespérées par leur perception des inégalités et surtout par leur perception de l'avenir. Lorsque l'accroissement des inégalités devient perceptible par les classes moyennes partout dans le monde, le sujet devient politiquement explosif pour l'équilibre social et la croissance économique.

Or nous faisons face à une crise des modèles quels qu'ils soient. Tout le monde pensait que le «modèle social danois» était égalitaire mais ce dernier a manifestement explosé. Le «modèle américain», dont tout le monde savait qu'il était inégal mais qu'il permettait théoriquement d'espérer accéder à la richesse,

a lui aussi perdu de sa crédibilité. Quant au «modèle» français, où la notion d'égalité est la plus développée, il est aussi celui où la méfiance envers le caractère égalitaire des institutions y est parmi les plus importantes aujourd'hui.

J'aimerais développer l'idée de «chance». Quand j'explique le modèle économique de la Française des Jeux et notamment sa fonction de redistribution, les critiques portent souvent sur le caractère aléatoire de cette redistribution. Je n'entrerai pas dans ce débat précis aujourd'hui, mais il est clair que la notion d'aléa positif, de «chance», n'est pas réservée à la loterie. Beaucoup d'études économiques tout à fait sérieuses montrent l'importance du rôle de la chance dans les perspectives économiques et sociales des individus. On peut citer de nombreux exemples. Je pense à un très bon livre de l'économiste américain Robert Frank : *Success and Luck: Good Fortune and the Myth of Meritocracy.* Il y dénonce les «dégâts» provoqués par le «mythe» de la méritocratie. Il explique que la réussite des individus dépend fortement de la chance, ce qui est encore accentué dans nos sociétés par l'impact des technologies (notamment aux États-Unis). En niant le «facteur chance», on ne s'occupe pas d'en corriger ou d'en compenser les effets. En ignorant l'importance de la chance, par exemple, on n'investit pas suffisamment dans les infrastructures, qui sont peut-être un mode de redistribution plus puissant que la redistribution par l'impôt sur le revenu, et on n'investit pas non plus suffisamment dans l'éducation pour tous, qui est un mode de redistribution extraordinairement efficace.

▶ **Guillaume Goubert**

Je donne maintenant la parole à Louis Gallois, qui va nous apporter son expérience du monde de l'entreprise, mais également de l'action publique et de la solidarité avec la FNARS qu'il préside.

▶ **Louis Gallois,** *La Fabrique de l'Industrie*

Les propos sur le plan mondial et sur le plan théorique qui viennent d'être tenus, sont infiniment plus pertinents que ceux que je pourrais tenir moi-même et je m'en tiendrai donc à la France.

L'attitude de la France vis-à-vis des inégalités est liée à ses origines républicaines. Le premier élément qu'il faut avoir à l'esprit est que les inégalités, lorsqu'elles dépassent un certain seuil, remettent en cause le pacte républicain : écarts de patrimoine ou de revenus jugés inacceptables – et plus vite perçus comme tels en France du fait de notre plus grand sens de l'égalité –, reproduction des inégalités d'une génération à l'autre, le pacte républicain voulant que tous les jeunes partent sur la même ligne, ce qui est tout à fait théorique, et fracture du corps social, alors même que la République française est bâtie sur l'idée qu'elle constitue un corps de citoyens indivisible, ce qui figure d'ailleurs à l'article Ier de la Constitution. Nouvelle fracture du corps social donc entre catégories sociales, nouvelle fracture entre sédentaires et nomades, ceux qui peuvent bouger et

les autres, stigmatisation des jeunes originaires des banlieues, inégalités entre territoires : les métropoles concentrent toute la dynamique de développement du pays. J'aimerais d'ailleurs écrire un livre qui s'intitulerait *Quinze métropoles et le désert français* car je pense que nous avons là un vrai sujet à traiter. C'est le terreau du Front national.

Sur mon deuxième point, je suis partiellement en désaccord avec Camille Landais : je crois qu'au delà d'un certain seuil, surtout dans un pays comme la France, les inégalités deviennent un obstacle au dynamisme de l'économie. Je note d'ailleurs que la dernière étude de l'OCDE, intitulée « Articulation entre productivité et inclusivité », semble fournir des arguments en ce sens.

La croissance des inégalités se traduit par le fait que des catégories à faibles revenus investissent moins dans leurs compétences, même proportionnellement à leurs revenus. Les régions à la traîne freinent le développement global. Elles sont l'objet d'énormes transferts. Des régions françaises entières ne vivent que de transferts. L'accès aux technologies est inégal : la fracture numérique est une réalité, elle touche les individus mais aussi les PME et les territoires.

Enfin, le chômage de masse et la croissance des inégalités génèrent des tensions sociales – nous avons déjà évoqué la montée en puissance des mouvements populistes – et réduit la capacité à dégager des consensus progressistes. Ce point me paraît absolument essentiel. Une des raisons pour lesquelles nous avons du mal à dégager des consensus progressistes en France est ce sentiment d'inégalité croissante même si dans les chiffres, ce n'est pas aussi évident que cela.

Comment faire ? La première orientation, consiste à permettre aux acteurs économiques et sociaux d'exprimer leur potentiel productif. L'objectif prioritaire pour moi est d'enrayer la spirale de l'appauvrissement et la reproduction des inégalités de génération en génération, ce qui suppose de mettre l'éducation au premier rang. Quand je parle d'éducation, j'entends le pré-scolaire, l'école primaire, le collège – faut-il remettre en cause le collège unique ? – la réhabilitation des filières d'enseignement professionnel, etc.

Deuxième point de réflexion, la discrimination qui représente un gaspillage énorme. La différenciation entre les sexes, la discrimination à l'égard de jeunes bien formés, passés par l'université mais originaires de banlieue qui ne peuvent pas trouver de travail. J'ai vu des jeunes « blacks » de Seine-Saint-Denis ne pas réussir à trouver de stages d'apprentissage parce que les entreprises n'en voulaient pas. Nous avons une énorme responsabilité dans ce domaine.

Je crois aussi qu'il faut faire de l'aménagement des territoires. Il ne s'agit pas du tout de brider les quinze métropoles qui soutiennent le dynamisme de la France. Au contraire, il faut les aider, mais on ne peut pas « laisser tomber » le reste du pays, où vivent 70 % de la population. Ces habitants ont besoin de moyens de transports, de très haut débit, de services publics – pas

nécessairement des bureaux de perception mais des services publics essentiels. Il faut aussi générer des effets de taille par la fusion de collectivités locales, encourager la constitution de réseaux soit autour des métropoles pour qu'elles irradient sur les territoires environnants, soit au sein de ces territoires pour qu'ils mutualisent leurs efforts de développement. On peut certainement envisager des traitements fiscaux incitatifs.

Il est essentiel de traiter la solidarité comme un investissement productif. Les amortisseurs fiscaux et sociaux ont fonctionné en France pour freiner la croissance des inégalités et limiter le taux de pauvreté. Ceux qui les considèrent comme dépassés ou excessifs, comme obstacles au dynamisme économique feraient bien de réfléchir aux tensions sociales évitées dans un pays aussi sensible aux inégalités que la France. Je pense que les amortisseurs sociaux ont joué un rôle essentiel pour nous permettre de passer la crise, et pour faire en sorte que la France soit l'un des pays où les inégalités ont le moins crû en Europe au cours des dix dernières années. Cela suppose des démarches bien précises, à commencer par la prévention de l'exclusion. Il est beaucoup plus facile d'empêcher quelqu'un de tomber dans l'exclusion que de l'aider à en sortir.

Il faut lutter contre le chômage de longue durée. Nous avons 2,5 millions de chômeurs de longue durée en France. C'est la gangrène du corps social. C'est ce qui crée la désespérance, qui mine le moral des Français. Tout doit être fait pour le réduire, et la croissance ne réduira pas ce chômage de longue durée parce que les entreprises ne feront pas prioritairement appel aux chômeurs de longue durée lorsqu'elles auront des besoins d'emploi. Il faut donc faire en sorte que ces chômeurs puissent revenir à l'emploi. Le problème de la formation des chômeurs de longue durée est un handicap majeur en France.

Enfin, il faut lutter contre la pauvreté. Nous n'avons pas encore évoqué les *minima* sociaux ou le revenu universel – que je ne soutiens pas, mais ce débat reste intéressant – mais je considère que la lutte contre la pauvreté est un investissement productif pour le pays. La solidarité bénéficie à tout le monde, surtout lorsqu'elle s'attaque aux difficultés qui touchent les jeunes. Si l'Europe a une chose à faire, c'est bien de concevoir un grand plan pour la jeunesse européenne. Madame Merckel l'a proposé et je pense que ce serait une idée au moins aussi forte que celle qui consiste à nous imposer une discipline budgétaire parfois absurde!

▶ **Paul Enjolras,** *«La Parole aux étudiants»*

Les inégalités, et notamment de revenus, ne naissent pas *ex nihilo* et ne sont pas le résultat naturel des lois économiques. Elles sont le reflet de politiques économiques et de décisions politiques. C'est donc par des décisions politiques que la réduction des inégalités passera. Depuis une trentaine d'années, nous avons assisté à une série de décisions politiques, notamment au début

des années 1980 en Grande Bretagne et aux États-Unis qui ont renforcé les inégalités. On peut penser que les 1 % les plus riches se servent de leur position économique pour entraîner des décisions politiques qui les avantagent. On peut donc en déduire qu'il existerait un cercle vicieux des inégalités : les inégalités économiques entraîneraient des inégalités politiques, qui aggraveraient à leur tour les inégalités économiques. Ma question est donc simple : selon vous, comment peut-on espérer briser ce cercle vicieux au niveau européen et mondial ?

Camille Landais

Cette question est très importante. On peut effectivement craindre que les personnes ayant les plus hauts revenus et les patrimoines les plus importants capturent la décision politique. Pour lutter contre ce phénomène, il faut établir des règles qui limitent ce genre de possibilités. On essaye de le faire en Europe, c'est compliqué, mais ce n'est pas si mal ; on essaye d'introduire de la transparence dans la vie politique, on limite le financement de la vie politique par des personnalités extérieures, etc.

Aux États-Unis en revanche, le problème est devenu central : il y a en effet une capture totalement oligarchique de la politique par les intérêts financiers à travers l'absence de règles strictes sur le contrôle du financement de la vie politique. Il faut être vigilant car le problème ne cesse de renaître sous de nouvelles formes : les intérêts existants essaient d'obtenir des faveurs des décideurs politiques. Ce phénomène n'est pas seulement lié à la vie politique, il concerne par exemple la taxation des entreprises, des patrimoines et des revenus. Il faut chercher à limiter l'influence de lobbies extrêmement puissants dont le métier est d'obtenir des faveurs inégalitaires et non démocratiques.

Guy Standing

I am going to use the chance to say something very strongly. I will slightly exaggerate, but I think the point will be made. One of the biggest crises of having a neo-liberal economic system is that it means the commodification of everything that can be commodified. That is the objective. We have seen the commodification of our democracy in every single country. That commodification is a deep-seated corruption, where politicians and political parties are effectively creatures of their funders. In those circumstances, we should not be surprised if the politicians have revolving doors, where they go from being politicians to consultants to being chief executives and then back again. We are being ruled by an elite that is ultimately harnessing the system for themselves. This cannot go on, because the inequalities and unfairnesses are multiplying, and that is why the precariat is getting more and more angry. It is alienated and extremely angry.

The political reforms that have been made include the fundamental re-regulation of our labour markets, not a deregulation. Anybody who uses the words "labour market deregulation" should be encouraged to take up gardening or sewage cleaning because they do not know what has been happening to labour markets. The new regulations have reduced the opportunities for people to have social mobility. They have re-regulated occupational life to give control to licencing systems, from which the rentiers are benefiting at the top. That sort of system is lowering social mobility. We can talk about equal opportunities but the actual regulatory reforms that are linked to insurance companies and to the plutocracy are all part of the system we are facing.

▶ Questions du public

1. Nous avons beaucoup de méthodes pour mesurer plus ou moins bien, les inégalités économiques, mais vous avez aussi parlé d'inégalités des chances. Comment peut-on les mesurer? On sait mesurer les inégalités d'accès à l'eau ou à l'éducation mais quels indicateurs économiques peuvent nous donner une vision holistique des inégalités des chances?

2. Ma question porte sur les transferts sociaux. Corrigez-moi si je me trompe, mais il doit y avoir entre 670 et 700 milliards d'euros de transferts sociaux par an. Ce n'est pas un «patrimoine» que nous partageons mais il existe une sorte de consensus en France pour l'accepter. En tout état de cause, si le sujet est de voir comment ces 700 milliards d'euros pourraient être répartis différemment – l'idée de Monsieur Gallois serait de faire mieux à ce niveau – nous sommes tous d'accord sur le principe mais nous n'avons vu aucune recette concrète, et sans nécessairement les blâmer, nous n'avons vu aucun responsable politique, de gauche ou de droite, nous aider à trouver ces recettes et à aboutir à un mode de répartition qui serait plus optimal.

3. On dit beaucoup de généralités sur les inégalités mais quelles propositions concrètes et réalisables pouvez-vous nous proposer pour les réduire? L'éducation est certes une solution en théorie, mais dans la pratique, quelles solutions peuvent être mises en œuvre?

▶ Camille Landais

Les revenus sont déjà une bonne synthèse des inégalités, car ils recouvrent des notions telles que la situation d'emploi, le lieu de résidence, le niveau d'éducation, etc. Nous pouvons comparer le revenu d'une personne donnée à celui de son père ou d'une personne de sa famille issue de la génération précédente au même âge. En quelque sorte, on peut mesurer la probabilité d'être parmi les personnes ayant les plus hauts revenus si l'on est issu d'une famille où les revenus sont parmi les plus hauts. Naturellement, cette mesure ne permet pas d'appréhender tous les chocs qui peuvent intervenir sur les revenus

individuels ou de traiter des phénomènes qui ne se traduisent pas dans les revenus. En relisant Bourdieu, on peut par exemple s'interroger sur le capital culturel, qui n'est pas mesurable par la richesse.

Pendant longtemps, les mesures dont nous disposions dans ce domaine étaient assez mauvaises. Nous ne pouvions pas observer à la fois les revenus d'un père et ceux d'un fils. Nous avons désormais accès à de meilleures données administratives et nous pouvons suivre les individus sur le long terme. Sans grande surprise, on observe que les pays à très fortes inégalités, comme les États-Unis, sont aussi caractérisés par une forte corrélation entre les revenus d'un père et d'un fils. Les pays scandinaves, en revanche, sont marqués par une plus grande égalité d'opportunité.

Pour répondre en même temps à la deuxième et à la troisième question, je dirais que si en tant que démocrate, on veut réellement lutter contre les inégalités, on doit savoir qu'il n'y a pas de recette magique, qu'il faut en permanence tester de nouvelles mesures. L'idée n'est pas de « régler » le problème en débloquant 50 milliards d'euros pour l'éducation. Il faut procéder à une série de petites réformes, faire évoluer les méthodes d'évaluation de l'efficacité de la politique publique, etc. La recette miracle consiste à être un bon démocrate, à voter pour ceux qui ont les meilleures idées et à faire en sorte que ces idées soient mises en œuvre. J'ai pour ma part formulé de nombreuses propositions, qui ont été portées pendant la campagne présidentielle par des personnes qui s'en sont ensuite démarquées. Il faut faire comprendre aux hommes politiques qu'ils ne peuvent pas agir indéfiniment de la sorte.

Il ne faut pas attendre qu'un de Gaulle ou un Napoléon arrive pour résoudre le problème des inégalités. Nous vivons dans une démocratie, c'est à nous de soumettre des propositions et de les faire vivre dans le débat public.

Branko Milanovic

On peut mesurer les inégalités de chance de la manière suivante. Si nous cherchions à définir les inégalités dans un groupe, nous pourrions essayer d'établir la contribution de la différence entre sexes, âges, races, etc., c'est-à-dire entre les facteurs exogènes dont un individu n'est pas responsable. Il s'agit là de décomposer l'inégalité totale en ses parties constituantes. Si nous parvenons à expliquer la plupart des inégalités de la sorte, cela signifierait que les inégalités sont, en général, liées à des facteurs exogènes. En d'autres mots, ceci signifie que les inégalités de chance sont importantes. La part non expliquée peut être due à des facteurs que nous ne sommes pas capables de présenter de manière empirique, ou tout simplement à la « bonne fortune ». Il n'y a pas beaucoup de travaux sur le sujet mais ceux qui existent montrent que les pays où le pourcentage d'inégalités d'origine exogène est élevé ont une croissance inférieure.

Guy Standing

I would like to promote the idea that a basic income for all must be a vitally important part of politics today. We have got to the stage where insecurities are becoming dangerous to society and dangerous to republican freedom. Unless we have a long-term goal of providing basic income security, enough for everybody to be able to live in dignity, our problems will only grow worse.

I would like to respond to the two questions. We have done basic income pilots, where we provided thousands of people, men, women and children, with a basic income, and then evaluated the effects. I can say without any shadow of doubt that women benefit more than men, even though men do benefit. We have found that the emancipatory value of a basic income is greater than its money value.

Today, we have a situation where the government of Finland has announced a pilot. In Canada, they are thinking of doing pilots. A very rich man in California is putting USD 20 million into a pilot in the United States. We are doing more pilots in Africa and more pilots in other countries. France would be a wonderful country where we could pilot a basic income, and see the effects on income distribution, on security and on the sense of community. These are all things that are related to republican freedom, which is the essence of French society.

Louis Gallois

On peut créer des pilotes mais au vu de ce que cela représente sur le plan macroéconomique, on peut s'interroger. Si on distribue 800 euros tous les mois à chacun, ce qui est un en-dessous du seuil de pauvreté, cela coûterait environ 10 000 euros par personne – et nous sommes 65 millions. Évidemment, nous donnerions un peu moins aux enfants. Le coût serait néanmoins compris entre 500 et 550 milliards d'euros. Cela représente presque la totalité du coût de la protection sociale en France (650 millions). Certains ultralibéraux affirment qu'il n'y aurait alors plus besoin de prévoir un système de sécurité sociale. Je pense que la question est réelle car il ne faut pas seulement l'analyser du point de vue des bénéficiaires mais aussi sur le plan macroéconomique. Pour le moment, cela ne semble pas devoir fonctionner.

Contrairement à ce que je pensais jusqu'à une date récente, je crois qu'il faut mettre les prestations sous conditions de ressources. Nous vivons dans une société qui ne peut plus se permettre de payer une égalité fictive entre tous. Par ailleurs, il faut lutter contre le non-recours aux prestations auxquelles les personnes ont droit. Cela implique d'unifier les minima sociaux, comme le propose un excellent rapport de Christophe Sirugue. Je ne pense pas que la création d'un revenu universel soit un objectif atteignable ni, peut-être, souhaitable. Un objectif ambitieux serait pour moi, d'unifier les minima sociaux et de les rendre suffisamment automatiques pour prévenir le non-recours. Un

tiers des ayant-droit au RSA ne le perçoivent pas, ce taux atteint les deux-tiers pour les ayant-droit au RSA activité. Quant à la prime d'activité qui vient de remplacer le RSA activité et la prime pour l'emploi, son évaluation budgétaire est basée sur 50 % de non-recours : on suppose donc que 50 % des ayant-droit n'y accéderont pas.

En ce qui concerne l'éducation, la préscolarisation des enfants des quartiers difficiles est essentielle. Il faut mettre l'accent sur le primaire, sachant qu'en France, contrairement à d'autres pays, nous consacrons moins de moyens à l'école primaire et au collège qu'au lycée. Nous pourrions faire l'inverse et investir davantage sur le primaire. S'agissant de la formation professionnelle initiale, nous avons 400 000 apprentis il nous en faudrait 800 000, parce qu'un apprenti a ensuite beaucoup de chances de trouver du travail.

Pour résoudre le problème du chômage de longue durée, l'insertion par l'activité économique est un instrument efficace. 130 000 personnes très éloignées de l'emploi sont progressivement ramenées vers l'emploi grâce aux structures d'insertion par l'activité économique. Un chômeur de longue durée coûte entre 18 000 et 20 000 euros par an à la collectivité nationale. Nous pouvons utiliser cet argent pour lui proposer des emplois payés au SMIC, utiles pour la collectivité, même s'ils ne peuvent pas eux-mêmes, justifier une telle rémunération. C'est ce que nous allons essayer de faire dans le cadre du dispositif « Zéro chômeur de longue durée » : nous allons lancer des expériences pilotes dans une dizaine de territoires.

Les propositions concrètes existent bel et bien. Si nous ne proposions jamais aucune mesure concrète, nous désespérerions les gens. Je pense que le débat doit reposer sur des propositions concrètes, y compris pendant la campagne présidentielle.

Stéphane Pallez

Je partage l'opinion de Louis Gallois à propos de l'éducation. Un diagnostic réalisé par l'OCDE est disponible depuis plusieurs années. Il contient des éléments concrets et précis, même si nous ne pouvons pas tous les mettre en place d'un seul coup. Un grand spécialiste américain de l'éducation a évalué le gain de croissance que la France pouvait espérer simplement en revenant au niveau de la moyenne européenne dans les résultats de l'enquête PISA.

Je pense également que les entreprises peuvent, mieux que l'État, organiser la réflexion autour d'une idée, la tester et la généraliser ou bien l'abandonner. Nous avons également besoin que la manière dont l'État pilote les réformes soit modernisée. Comme le disait Camille Landais, il n'y a pas de recette magique. Il faut organiser un débat, proposer, tester des idées et en tirer les conséquences. La modernisation de la vie politique doit permettre de traiter des sujets extrêmement complexes.

Guillaume Goubert

Branko, quelle serait pour vous la méthode prioritaire à mettre en œuvre pour limiter les inégalités?

Branko Milanovic

Je m'intéresse surtout aux inégalités globales, ce n'est pas tout à fait la même chose que les inégalités nationales. Je ne connais pas assez bien la France pour évoquer le sujet. Au niveau international, il me semble que la question centrale est celle des migrations. Je pense que les migrations sont le moyen le plus efficace de réduire les inégalités globales et la pauvreté. Du point de vue des pays qui reçoivent des migrants, l'immigration est déjà jugée suffisamment importante. C'est une question de *trade-off*. Je suis pour ma part favorable au système des migrants temporaires à l'image des *Gastarbeiter* allemands ou de système analogues mis en place dans les pays du Golfe. Il faut penser en termes de *trade-off* entre la citoyenneté et les flux migratoires ; on ne peut pas espérer que les migrants aient tous les droits qui découlent de la citoyenneté.

Camille Landais

Nous avons déjà parlé de l'éducation. Je pense aussi que nous pourrions réfléchir à une réforme de notre système de protection sociale et à son financement ainsi qu'aux notions fiscales associées. Il faut poser clairement les enjeux et savoir ce que nous voulons. Pour commencer, nous voulons un système plus simple, plus transparent et plus incitatif pour les revenus les plus faibles, un système qui soit en phase avec le contexte actuel de stagnation séculaires avec des taux d'intérêts qui pourraient rester durablement faibles.

Tout comme Louis Gallois, je ne pense pas que ce soit une bonne idée de passer à un revenu universel mais je suis opposé au principe de mettre les prestations sociales sous conditions de ressources. Ce genre de système est très fortement désincitatif parce que ça crée des taux marginaux très élevés dans la partie basse de la distribution des revenus. En revanche, nous pouvons réfléchir à un mode d'intégration et d'harmonisation des prestations existantes. Je pense qu'il est nécessaire de revenir en particulier sur les allocations logement, qui sont une véritable catastrophe.

Alain Trannoy

L'exercice de conclusion est très difficile car le débat a été très riche. Je me concentrerai donc sur quatre idées essentielles.

Tout d'abord, le débat a fait apparaître une opposition, peut-être artificielle, entre égalité des chances et égalité des résultats, dont on a bien compris qu'elles allaient souvent de pair. Les pays qui réduisent l'égalité des chances réduisent du même coup l'égalité des résultats, comme le montre l'exemple suédois. Guy Standing a bien montré que l'égalité des résultats ne s'illustrait pas

uniquement par des inégalités de revenus. Certains individus sont en situation de «décrochage» du fait de leur statut précaire. Enfin, nous avons échangé autour du thème de la stagnation de la classe moyenne dans un certain nombre de pays occidentaux. Cela pose un problème pour l'inclusion du modèle de croissance ces trente dernières années.

Louis Gallois nous a proposé un «programme politique» avec une panoplie d'instruments pour lutter contre l'inégalité des chances. Je pense que beaucoup de gens se retrouveront dans ce programme. Nous pouvons également nous accorder sur l'idée que l'inégalité des résultats n'a pas nécessairement une origine méritocratique, le rôle du facteur chance peut être très important. J'ai beaucoup aimé le fait que ce soit Stéphane Pallez de La Française des Jeux qui insiste sur cet aspect.

La troisième idée est que dans un monde ouvert et globalisé, on ne peut pas raisonner sans penser aux migrations. On pense bien entendu aux migrations qui ont pour origine des pays où la main-d'œuvre est peu qualifiée et où l'égalité des chances est très faible, en raisonnant au niveau mondial, par rapport aux pays d'accueil. Les migrants souhaitent alors en quelque sorte monter dans un wagon qui les emmènerait beaucoup plus loin qu'ils ne pourraient l'espérer dans leur propre pays. Toutefois, on peut aussi avoir des migrations entre pays de richesse équivalente mais dont l'un serait plus inégalitaire que l'autre: les plus qualifiés peuvent alors avoir tendance à rejoindre le pays où ils auraient de meilleures chances d'obtenir un meilleur statut social. L'élite politique, économique et sociale d'un pays est-elle encore solidaire du pacte républicain dans chaque pays? C'est une question importante que nous ne pouvons pas éviter de nous poser.

Enfin, une dernière idée m'a semblé intéressante – il faut absolument l'introduire dans le débat public: il n'existe pas de recette miracle et le progrès passe par l'expérimentation et par l'évaluation. C'était l'idée portée par Camille Landais, dont j'espère que tous les économistes et vous tous à présent la porteront dans le débat public ces prochains mois.

Session 8

Qu'est-ce qu'un contrat social performant ?

Introduction du Cercle des économistes

Jean-Paul Pollin

Contributions

Phillip Blond • Véronique Descacq • Sergei Guriev
Eric Lombard • Baudouin de Moucheron • Christopher Pierson

Modération

Isabelle Gounin-Lévy

Question(s) d'efficience

Jean-Paul Pollin

Je commencerai par cette observation banale, que chacun peut faire : les déséquilibres économiques s'accompagnent d'une monté des fragilités sociales. Cela s'explique par l'existence d'interdépendances entre les deux types de phénomènes : les dysfonctionnements de l'économie détériorent les relations sociales et cette détérioration aggrave à son tour les difficultés économiques.

L'impact du social sur l'économie s'explique par le fait que la qualité des relations sociales, ce qu'on appelle souvent le « contrat social », est essentielle à l'existence d'une coopération efficace entre les membres d'une collectivité qui y adhèrent ensemble ; essentielle aussi pour assurer une bonne coordination des décisions économiques, lesquelles ne sont pas simplement le fait des jeux de marché.

Le terme de « contrat social » que je viens d'employer est certainement, ambigu et je m'attends à ce que certains le contestent, mais quelle que soit l'expression qu'on utilise, on cherche à désigner d'une façon ou d'une autre tout d'abord les systèmes d'assurance sociale – vieillesse, maladie, chômage, etc. –, la réglementation du travail, mais aussi les politiques d'éducation, de logement et d'aménagement du territoire qui contribuent à réduire les inégalités. Je pourrais d'ailleurs y ajouter les modèles d'entreprise qui font également partie de ce « contrat social » ou de cet « ordre social ».

Ce sont ces différences qui concourent à une meilleure efficience économique. Mais ce contrat social a des coûts. On peut donc se livrer à une analyse comparée des coûts et des avantages et en dégager une notion de performance ou d'efficience de ce contrat ou ordre social.

On sait que les systèmes d'assurance sociale impliquent un prélèvement sur le revenu national, d'où la question du niveau de prélèvement qui ne doit pas devenir contre-productif.

On sait aussi qu'une réglementation trop protectrice peut être contre-performante en termes d'incitation des individus à s'investir dans l'activité productive. Dans ces conditions, jusqu'où peut-on protéger?

Enfin et surtout un système trop rigide ou trop hétérogène d'un lieu ou d'une activité à un(e) autre peut induire des freins à l'évolution, peut empêcher les transformations du système productif. Jusqu'où doit-on accepter la rigidité des organisations en charge de la protection sociale?

À cette première question sur le contrat social, s'ajoute une seconde question qui porte sur le lieu de son élaboration. Jusqu'ici, il était conçu en grande partie au niveau de l'État nation. On doit aujourd'hui constater l'émergence d'initiatives locales, voulues ou non, programmées ou non. Que faut-il en penser? N'est-ce pas un handicap pour la mobilité? N'est-ce pas aussi une source possible d'inégalités?

À l'autre extrême, les effets de débordement au niveau international conduisent à s'interroger sur la nécessité de sa construction à un niveau supranational, en particulier européen. Jusqu'à présent, l'Europe s'est contentée de renvoyer au principe de subsidiarité et plus encore à la mise en concurrence des différents systèmes sociaux en cohérence logique avec la notion générale de concurrence, centrale dans la réglementation européenne. La relance de la construction européenne, dont on parle aujourd'hui pour les raisons que l'on connaît, et avec une remarquable inefficacité, ne devrait-elle pas porter précisément sur ce point?

Une dernière question en lien avec la première, celle de la démocratie. Un contrat social ne peut être légitime et crédible que s'il est le produit d'une volonté collective, de débats et de décisions démocratiques. Or force est de constater que le pouvoir politique a perdu beaucoup de sa crédibilité. On a l'impression que dans un certain nombre de pays avancés, le débat a été accaparé par des professionnels de la question qui semblent moins soucieux d'exprimer une opinion majoritaire que de répondre aux exigences de groupes de pression. La reconstruction de ce contrat social n'a-t-elle donc pas pour premier prérequis une réforme des institutions politiques dans les pays dont on parle?

Qu'est-ce qu'un contrat social performant ?

▶ **Isabelle Gounin-Lévy,** *LCI*

Cette session mettra à contribution Véronique Descacq, Secrétaire générale adjointe de la CFDT, dont les domaines de prédilection sont la protection sociale, la santé et la famille ; Baudoin de Moucheron, avocat associé chez Gide-Loyrette-Nouel, spécialiste du droit du travail, du droit pénal des affaires et conseiller de nombreuses entreprises dans les secteurs de l'énergie et des transports ; Sergei Guriev, chef économiste à la BERD, qui a quitté la Russie en mai 2013 et enseigne depuis à Sciences Po ; Phillip Blond directeur de la Respublica, un *think tank* britannique qu'il a créé en 2009 ; il a également été conseiller du Premier ministre David Cameron ; Eric Lombard, Directeur général de l'assureur Generali France, dont il vient d'être nommé Président ; Christopher Pierson, professeur de philosophie politique à l'Université de Nottingham. Il a beaucoup travaillé sur la notion de contrat social et a également écrit sur la propriété et sur l'État providence.

Christopher Pierson, vous allez nous faire un rappel historique sur la question du contrat social.

▶ **Christopher Pierson,** *University of Nottingham*

As we have just seen, we tend to use the expression "social contract" to describe a whole series of policies and practices. Through these, states and other actors seek to moderate the outcomes of otherwise free market exchanges. Hence the social dimension, the social model and social Europe. I will just take us back to the more fundamental questions that underpins this usage, which is about what a social contract is.

In modern political theory, the social contract has a long history that runs approximately from John Hobbes's *Leviathan* in 1650 to John Rawls's *Theory of Justice* in 1971. Though formulations vary, it always involves the idea that at some point and in some way, we as individuals have to agree to the terms under which we live together, normally within states and under laws; so we have to contract in. In the end, what justifies these laws and the states that enforce them is that we have agreed to these terms of social cooperation.

Few have ever claimed or believed that the social contract is a real contract. We, whoever "we" might be, have never come together to form a state or agree on the laws by which we might be governed. Nor have we as individuals

ever signed up to state membership. We are born into compulsory political organisations with established bodies of law, which we are required to obey. We can only defect if at all by moving away, potentially losing all we possess including our citizenship. However, almost all social contract theorists have insisted that the social and political order is only legitimate because it commands our reasoned consent, either actually or theoretically. In this last case, because it constitutes a set of social arrangements to which any reasonable person would assent given the chance, which of course we never get, our thinkers have disagreed violently about what might command this assent. Hobbes held that we should assent to any political regime that can maintain public order, however unattractive and unrepresentative it might be. Rawls insisted that reasonable assent was only really owed to a social order that did everything possible to maximise the opportunities and wellbeing of the least well-off.

I want to concentrate on another famous case, Rousseau's *Contrat social,* and on just one central idea in Rousseau's treatment. When we enter into a civil association or a state, so Rousseau more or less argues, we give up our natural liberty in return for civil liberty. If we are to live by laws, and oblige those who live with us to live by these laws, our freedoms must be mediated by the social institutions, which we establish to do that. Maybe we could live without states and without laws and in the realm of natural freedom, but we do not.

If we collectively judge that it is better to live with social institutions and laws, that is if society is a good deal, then our freedoms have to proceed from the terms of that agreement. We may choose to make certain freedoms non-negotiable, such as the right to bodily integrity or freedom of conscience. But this cannot include exclusive command over external resources, especially land and the products of nature. This last idea is not just the view of Rousseau, but that of the mainstream classical economist John Stuart Mill, who argued that trade is an irreducibly social act.

In short, our legal order and our property order is something we create. Some sorts of private property may be essential to maintaining our autonomy, or to creating a social product, which we all value. However, anti-social property is not legitimate, because of some right we have to hold this outside of given social arrangements. Your right to exclude me from your property is only as good as the social contract to which we have both assented.

Given that our rights, including our property rights, are socially generated, they must be subject to the terms of the social contract. Any social contract to which it is reasonable for us to assent must be one that ensures that the deal for those least advantaged under its terms is one that is worthwhile for them to sign up to. Otherwise, our requirement that these people obey our laws is pure coercion. That is the central insight of Rawls's *Theory of Justice.* In a compulsory political association, the terms of social cooperation must be reasonable for all, or else all bets are off.

How any of this matters, you might ask? I will just take two illustrative contemporary examples. One is property tax. There are surely reasonable limits to the taxation of assets. However, since no one made the land or created natural resources, these are pragmatic rather than matters of principle. The proper limit to a land value-tax is probably the point at which it starts to diminish returns to the public exchequer.

Secondly, there is the proposal of a guaranteed basic income, which is gathering increasing attention and assent, especially given the recent Swiss referendum, although I want to stay off the topic of referendums as much as possible! Rather than seeing the social support in terms of free money or labour market participation, we might look at it in the context of reasonable terms of social cooperation. What price should we pay to the least advantaged for their compulsory participation in the system of social cooperation, which produces fantastic amounts of wealth, but not for them?

This is not the last word on the social contract or on Rousseau, but there is a take-away idea that I would suggest. Systems of social compulsion, states and laws can only be legitimate if they are and should be assented to by all reasonable participants. We should not think in terms of redistribution or the moderation of unequal incomes when we talk about the social contract, instead, we should perhaps begin with the reasonable terms of social cooperation.

▶ **Isabelle Gounin-Lévy**

Eric Lombard, vous allez nous parler d'un contrat social particulier que vous avez mis en place dans votre entreprise.

▶ **Eric Lombard,** *Generali France*

Nous allons descendre de l'altitude de Rousseau et Hobbes pour parler d'une entreprise concrète. Mon premier commentaire est qu'un contrat social performant est un contrat social vivant, qui bouge. Je vais vous donner l'exemple de ce que nous avons fait il y a quelques mois chez Generali France, où il y a 7 000 salariés. Nous sommes, comme beaucoup d'entreprises, devant la nécessité d'améliorer notre compétitivité et nous avons voulu traiter le problème par le dialogue. Sans vouloir entrer dans la polémique, c'est aussi un cas d'application concret de ce qui pourrait fonctionner plus couramment dans le cadre de la loi El Khomri. C'est surtout quelque chose que l'on ne peut faire qu'en donnant du sens. Dans la vie de l'entreprise comme en politique, si on n'explique pas où on va, les gens n'adhèrent pas et ne suivent pas.

Je vais axer mon propos autour des trois objectifs de l'entreprise. Le premier est de servir ses clients. Nous avons regardé comment nous pouvions améliorer la satisfaction des clients, dans une dimension très simple : traditionnellement, dans notre pays, les salariés commencent à travailler à 9 heures, prennent une pause pour le déjeuner et terminent vers 17 heures 30. On leur a expliqué que

face à Google, c'était compliqué de s'en tenir à ces horaires. Nous avons donc travaillé avec les salariés sur l'élargissement des plages horaires pour les clients. Nous avons abouti à un système où le progrès pour le client est absolument considérable puisqu'aujourd'hui nos plates-formes sont ouvertes de 8 heures 30 à 19 heures et restent ouvertes à l'heure du déjeuner. Nous gagnons une heure trente d'accessibilité par jour. Tout s'est fait dans le dialogue, c'est-à-dire que chaque équipe s'est organisée, en autonomie, pour répondre à cette demande. Certains collaborateurs arrivent plus tôt et repartent plus tôt – ce qui peut les arranger pour leurs activités personnelles le soir ou pour leurs enfants – à l'inverse, certains salariés préfèrent arriver plus tard et partir plus tard.

Avec ce simple changement d'organisation, le nombre d'appels auquel nous avons répondu chez Generali en France a augmenté de 40% d'une année sur l'autre à effectifs et à charge de travail constants. C'est donc très substantiel.

Deuxième objectif : il faut que les salariés trouvent leur compte dans le projet d'entreprise. Le premier sujet correspondant à leur demande était le télétravail. Pour ceux qui habitent en région parisienne, les transports collectifs ne fonctionnent pas très bien voire pas du tout certains jours, et même quand ils fonctionnent, les trajets prennent du temps. Nous avons donc ouvert la possibilité, pour les salariés qui le demandent sous réserve de critères d'éligibilité – je ne rentrerai pas dans les détails – afin qu'ils puissent bénéficier de un à deux jours de télétravail par semaine à leur domicile ou dans des télécentres. Ce système a connu un franc succès, de nombreux salariés en bénéficient déjà et en sont ravis.

Par ailleurs, nous avons débloqué des budgets pour améliorer les espaces de travail : remplacer les bureaux, construire des espaces collaboratifs, etc. Je n'irai pas jusqu'à dire que chez Generali, c'est comme chez Google à Mountain Views, mais nous essayons d'améliorer les choses et nous progressons.

Pour les deux premiers éléments – satisfaire les clients et les salariés –, on constate déjà que l'absentéisme qui n'était déjà pas très élevé chez nous, a baissé. C'est un signal positif alors que la période était assez compliquée en région parisienne, même si tous nos salariés ne sont pas en région parisienne.

Troisième élément pour améliorer notre compétitivité : il faut qu'il y ait quelque chose pour nos actionnaires. Ce que nous avons prévu pour eux est tout à fait substantiel puisque les salariés ont accepté de travailler une heure de plus par semaine sans augmentation de salaire, et que les cadres ont accepté de travailler une semaine de plus par an. Ils ont donc une semaine de vacances en moins. Vous me direz peut-être que le contrat social est assez performant dans le domaine des assurances mais en l'occurrence, c'est une contrepartie réelle qui a été donnée en échange de ce que je viens de vous décrire.

Une entreprise fonctionne aussi pour essayer d'améliorer la situation générale, polluer moins, être en somme une entreprise citoyenne. Ce n'est pas

là-dessus que les progrès ont été les plus significatifs mais tout de même, avec moins de transports, moins de stress et plus de temps pour la vie personnelle, cette contribution au bien-être me semble non négligeable.

Tout cela a naturellement donné lieu à des discussions approfondies avec les partenaires sociaux. Les discussions ont duré plusieurs semaines. Nous avons finalement signé des accords avec des syndicats représentant 70 % des salariés : la CFDT, l'UNSA et la CFE-CGC. Ce pourcentage a d'ailleurs été confirmé lors des dernières élections professionnelles. Petite incise : on dit souvent que les syndicats en France ne sont pas représentatifs parce que peu de gens y militent. Dans ce cas, la démocratie fonctionne mal étant donné que peu de gens militent dans les partis qui sont représentés au gouvernement. Je pense qu'il ne faut pas mélanger militantisme et vote. Les salariés votent aux élections professionnelles et il me semble que cela donne aux syndicats une réelle représentativité qui leur permet en l'occurrence de signer des accords. Je signale d'ailleurs que malgré les grèves nombreuses que nous avons connues au niveau national, le nombre de grévistes se comptait chez nous sur les doigts d'une seule main, ce qui confirme l'accord des salariés à ce sujet.

En conclusion, la négociation sociale dans l'entreprise peut marcher, et c'est quelque chose que nous devons favoriser.

▶ **Isabelle Gounin-Lévy**

Véronique Descacq, vous allez nous expliquer comment se construit un contrat social et surtout, de quoi on a besoin pour le construire.

▶ **Véronique Descacq,** *CFDT*

J'aimerais bien avoir la réponse complète à votre question ! Il est vrai que le sujet que vous avez choisi pour cette table ronde est on ne peut plus important dans le contexte actuel. Le climat social dans le pays – et même au-delà si l'on considère ce qui se passe en Grande Bretagne – s'explique notamment par le fait que face aux mutations extrêmement fortes que le monde connaît – l'économie évolue, les rapports sociaux aussi en lien notamment avec les mutations technologiques – nous n'avons pas suffisamment su faire évoluer le contrat social. Nous devons le rebâtir et nous sommes probablement dans une période où nous avons tellement peur de l'importance du chantier que nous nous accrochons à ce que nous avons tout en changeant un minimum de choses. On pourrait essayer au contraire de commencer à avoir une vision d'ensemble de ce qu'il faudrait faire pour avoir un contrat social plus performant. Ceux qui sont dans cette démarche s'opposent à ceux qui sont dans l'angoisse. On trouve les deux extrêmes au sein de l'échiquier politique français. Certains ont peur de modifier leurs habitudes et sont probablement prisonniers d'une absence de vision ou de sens. Ce qui nous manque probablement le plus, c'est la capacité des acteurs politiques à donner du sens à ce qu'il faut changer pour rebâtir le contrat social.

Performance économique et performance sociale sont évidemment liées. Pour qu'une économie fonctionne, il faut des infrastructures sociales fortes : protection sociale, accès à la santé, à l'éducation, etc. mais il faut aussi faire évoluer les cultures, du côté des représentants des salariés comme des entreprises. Pour nous, rebâtir le contrat social correspond aux axes forts que nous avons dessinés en congrès à la CFDT. Cela consiste à repenser la façon dont on produit, notre modèle de développement. Je pense que le modèle productif pourrait être plus performant en répondant mieux aux aspirations nouvelles telles que, par exemple, la transition énergétique, la transition démographique, etc. C'est dès ce moment que les salariés et leurs représentants doivent être associés à la réflexion. La performance sociale est partie prenante de la performance économique.

À quel niveau la réflexion doit-elle se situer? Pour moi, la réponse est : à tous les niveaux! Au niveau de l'entreprise, comme dans l'exemple que vous venez de citer mais pas seulement. D'abord, au niveau de la régulation internationale : je n'y reviendrai pas tant il est évident qu'il faut un minimum de régulation internationale. Nous avons vu au moment de la crise de 2008 à quel point l'absence de régulation avait endommagé l'économie mondiale et au-delà le tissu social. De la même façon, nous pensons qu'il est tout à fait nécessaire de négocier des traités internationaux – même si la démarche est complexe – pour apporter de la régulation au niveau international. Je le dis car on pense souvent que les organisations syndicales sont toujours vent debout contre toutes les formes de régulation internationale, y compris les traités commerciaux mais ce n'est pas notre cas.

Le deuxième niveau auquel la CFDT est très attachée, est celui de la construction européenne, avec l'idée que nous avons besoin de plus d'intégration, pas seulement au niveau économique, dans l'Union européenne. L'absence de politique industrielle commune est un handicap, nous le répétons depuis des années. Cela nous a conduits là où nous sommes aujourd'hui : défiance des citoyens et contre-performance économique européenne, nous venons de le voir avec le Brexit. Il faut évidemment que cette intégration soit non seulement économique mais aussi fiscale et sociale.

Nous pensons aussi qu'il faut faire des réformes, mais pas n'importe lesquelles. Comme cela a été rappelé en introduction, l'investissement social est au moins aussi important que l'investissement économique. Le discours selon lequel il faudrait mener à bien des réformes destinées à abaisser le coût du travail et les contraintes aux entreprises ne peut pas nous convenir. C'est aussi par notre performance économique, par notre capacité à produire plus de valeur ajoutée, que nous pouvons alimenter le contrat social et faire en sorte que tout le monde en sorte « par le haut » : l'économie comme les citoyens et les salariés. À l'inverse, une démarche qui consisterait à nous « abaisser » au niveau de la concurrence internationale en termes de coûts ou de conditions de travail nous conduirait droit dans le mur.

Comment la CFDT voit-elle les enjeux? Quel est l'enjeu des réformes à conduire pour rebâtir le contrat social? Dans notre jargon, à la CFDT, nous parlons de sécurisation des parcours professionnels et de dialogue social.

La notion de sécurisation des parcours professionnels est un peu dépassée, il s'agit plutôt de la sécurisation des parcours tout court. Nous sommes convaincus que pour être fidèle aux idéaux d'après-guerre et à ceux du Conseil national de la Résistance, il faut protéger les salariés du berceau à la tombe. Nous sommes persuadés que pour y arriver, nous devons profondément repenser notre modèle social, et faire un certain nombre de réformes qui nous conduiraient à rétablir une forme d'égalité des chances tout au long de la vie. Il y a des choses qui sont faites en France, des choses qui sont en bonne voie, mais il y a des choses sur lesquelles nous sommes extrêmement en retard, par exemple sur l'accueil de la petite enfance, élément capital du contrat social. Le sujet a été très bien traité dans les pays nordiques, en France nous sommes très en retard.

Le deuxième sujet est celui du dialogue social, là encore à tous les niveaux. Je terminerai sur l'idée qu'au niveau européen, il est possible de concilier performance économique et performance sociale. Nous devrions par exemple développer une assurance chômage européenne car cela permettrait de répondre à des problématiques de stabilisation économique entre pays européens, cela donnerait aussi aux citoyens la visibilité dont ils ont besoin et permettrait de les raccrocher à l'idée que l'Europe peut leur être utile, y compris quand ils sont dans la difficulté. Cela permettrait peut-être de donner un début de réponse à la question que vous avez posée en introduction : remettre de la démocratie en Europe.

▶ **Isabelle Gounin-Lévy**

Baudouin de Moucheron, la mise en place d'un contrat social européen vous tient particulièrement à cœur.

▶ **Baudouin de Moucheron,** *Gide Loyrette Nouel*

Pour être très honnête, l'enthousiasme que j'ai d'abord ressenti à l'idée de participer à cette table ronde pour définir ce qu'est un contrat social performant, a été assez vite refroidi quand j'ai commencé à y réfléchir sérieusement. Refroidi car la définition elle-même du contrat social et de son contenu n'est pas aisée. Avant d'oser dire quel contrat social sera le plus performant, il faut s'entendre sur sa définition.

On peut considérer qu'au fondement de toute théorie du contrat social se trouve l'idée que la société civile n'est pas un accident fortuit mais le fruit d'un calcul utilitaire de chacun des individus qui la composent, pour déterminer ce qui vaut mieux pour le bien du plus grand nombre d'individus. Que ce soit au niveau de Generali ou de l'Europe, on a certes progressé dans la définition du

contrat social mais le contenu qu'on peut y mettre peut être soit immense, soit à l'inverse tout à fait minuscule.

J'en étais là de mes réflexions, un peu seul face à ma feuille blanche, à essayer de définir le contenu du contrat social, contenu intimement lié à la question de sa performance, lorsque se sont élevés avec de plus en plus de force, depuis le vote au Royaume-Uni, des débats sur l'Europe, sur la perception de l'Europe par les peuples, sur l'utilité de l'Europe.

Ces débats ont, me semble-t-il, révélé une nouvelle approche de l'Europe. Je reprends cette expression d'Hubert Védrine dans une chronique donnée au journal *Le Monde*. Nous avons besoin d'une nouvelle approche de l'Europe sur les sujets qui intéressent les gens. J'ai donc décidé de reprendre une idée relativement ancienne, qui a commencé à germer de façon sérieuse au début des années 2000 : la construction d'un contrat social européen. Selon mon analyse, qui a été confortée récemment, l'immense majorité des Européens – ceux qui ne sont ni des fédéralistes convaincus, ni des nationaux obsessionnels – pense que l'Europe n'est pas limitée à la régulation des pommeaux de douche ou à la taille des bananes. Je me suis dit que j'avais donc mon sujet pour cette session : une courte plaidoirie en faveur d'un contrat social européen performant. Le principal obstacle qui se dresse sur le chemin du contrat social européen est naturellement le principe de la subsidiarité. L'Union européenne répond intrinsèquement au principe de subsidiarité. Elle ne met en œuvre que les actions que les États ne pourraient conduire eux-mêmes.

En maniant une logique qui pourrait être choquante de « subsidiarité ascendante » et non pas descendante, on pourrait considérer que l'obstacle peut être écarté si l'on admet l'idée qu'individuellement, les États réalisent de manière insuffisante les objets de l'action envisagée : la création d'un modèle social européen moins divergent.

Cette dynamique de convergence a longtemps accompagné le processus de construction européenne. Elle est aujourd'hui extrêmement ralentie comme chacun peut le voir. Il y a en plus, dans une situation de crise économique et financière, la tendance des États à ne plus faire confiance à la logique de sauvetage « par le haut », c'est-à-dire par l'Europe, mais plutôt de gérer par la « déflation sociale » – sujet qui a été évoqué par la CFDT – leurs problèmes de désendettement et de compétitivité. Ses auteurs que je relisais relevaient que les écarts se creusaient inexorablement, faute de contrat social européen, au niveau de l'emploi, de la pauvreté, de la situation de la jeunesse, etc. En réalité, selon mon analyse, cette panne de la dynamique européenne n'a pas pour seul effet pervers ce repli social des États que j'évoquais à l'instant, et notamment d'ailleurs des moins performants, autres que l'Allemagne, l'Autriche et les pays nordiques, elle est aussi créatrice de tensions sociales, la mobilité intra-européenne des travailleurs en est une des plus aiguës.

Le contrat social européen aurait plusieurs vertus. D'ailleurs, les instruments de ce dialogue européen existent déjà à l'image de l'EPSCO[1]. Il permettrait de mener des négociations collectives à l'échelle européenne, éventuellement de déboucher sur la détermination d'un salaire minimal européen – même si certains risquent de me traiter d'utopiste. En étant encore plus utopiste puisque c'est à la mode, pourquoi ne pas établir un principe européen de revenu minimum?

Concernant la mobilité intra-européenne, nous pourrions examiner le problème de la portabilité des droits sur la base d'un compte formation européen. Ce sont là quelques pistes de réflexion sur un contrat social européen qui aurait peut-être le mérite de renouer avec une plus grande réussite de l'Europe.

J'ai parfaitement conscience que plaider en faveur d'un contrat social européen peut, au contraire du but recherché, aggraver ce qui a déjà nourri le mécontentement général : la perception d'une sorte de « furie normalisatrice » européenne évidemment très mal vécue. J'ai aussi conscience que plaider aujourd'hui pour ce contrat social européen peut paraître incohérent au vu de l'inspiration des peuples à une démocratie plus proche. Je vois ces contradictions et je les comprends, mais je pense que c'est possible. En visant à maintenir la paix sociale, car c'est là le but, un contrat social européen pourrait être perçu comme un premier pas vers ce qui vaut mieux pour le plus grand bien du plus grand nombre.

▶ **Phillip Blond,** *ResPublica*

I do not really believe in anything like a social contract at all and I think it is complete nonsense. You cannot have a social contract with society. Let me give you an example. Let us say you created a social contract that we were going to pay everybody a certain sum. Then let us say the Black Death reappeared in Europe and we urgently needed to put all the funds we had into fighting the Black Death. You would want that, but would anybody seriously say that you were breaching a social contract for the money you were going to give me?

Actually, if you think of democratic societies, they are permanently revising the social contract and it is never stable. Also, the notion of contract is in essence an attempt to create as many externalities as you can, things you are not liable for. You cannot do that for society, because in the end, as human groups, we are liable for everything and we have to cope with everything. It is a complete misnomer and it is complete ideological fiction.

I want to explain why the ideological fiction took place. It took place because society needs a fundamental principle of order, and that is right. As Chris Pierson rightly said, the origin of social contract theory is the series of devastating, brutal and bloody 16th and 17th-century wars that beset Europe. It was an attempt to secure social peace. How do you secure social peace? First

1. Emploi, Politique sociale, Santé et Consommateurs.

of all, you have got to create a monopoly of violence, enforce that and disarm. So you created a fiction, and Chris was quite right, where you say that life is so awful that if you give all power to the state and the authority, they will suppress violence. *De facto,* you have signed a contract and now you are in an ordered society. The interesting aspect of this procedure is that this is co-terminous with the rise of modern liberalism. I have been struck at this conference by the enormous agreement on the fundamental, progressive nature of everything. Good is good, bad is bad, we are good people and the people who do not agree with us are bad people. That is all clear and we can all carry on.

However, I want to suggest that we are at an epochal turning point. Liberalism as the principle of human order is now over, and it is actually now the principle of human disorder. Liberalism was brought about through social contract. It can no longer secure social peace. If you look at the conflicts that we are looking at, from Donald Trump to UKIP to the Front National, we are in the middle of social conflict that I will argue is caused by liberalism.

The idea that democracy is a *salve* is complete nonsense, quite simply because democracies and people often vote to do dreadful, horrendous things. If you think democracy is an ultimate principle, remember democracies voted to kill and murder Jews. They have done it and they probably will do it again. The idea that democracy will give you agreement is complete nonsense. Pure research has shown that in America, society has never been so polarised. Republicans and Democrats cannot even agree on whether the sun is rising.

Democracy is now just another agent of entropy, another agent of violence and disorder, but I believe in order and I think order is necessary. Order is not secured by contracts, but contracts can take place if secured by order. What I want to suggest, for economists as well, is that we need a fundamentally new principle of order in the West. This has nothing to do with what we would argue our history is based on.

I want to argue that what economists now need to take seriously is the relationship of economy to morality. This is the idea of morality and universals in the Platonic and Aristotelian sense, which was destroyed by liberalism. What we need, which is very important, is a communitarian point. We need in some sense to abide by the same universals and unless we abide by these universals, we cannot have a principle of order.

I want to suggest to you what is going on with liberalism at the moment: as it is breaking down and cannot secure order, people are privatising or absolutising the universal. You can look at something like Isis[2]. I found it very bizarre that people are talking the way they have been talking for 40 years. They talk about a borderless world and say that we are going really well, the

2. Islamic State in Irak and Syria.

Internet is great and that there are universal human rights. There is nothing self-evident about human rights and there is nothing about rights that tell you what is right. You have got Isis cutting people's heads off, and people talk about rights being self-evident. Where are we at?

I want to suggest to you what a really advanced form of economic thinking would have to do. This is to talk about whether we can create a form of prior agreement. We are always born into agreement and we are always born into code. Very good anthropologists now argue that law is fundamental and law comes with human beings themselves. Ever since there have been human beings, there has always been laws that you were always born into. Law has always been part of nature herself and we are part of nature.

What I want to suggest is that we now need to start talking and thinking about things like morality, value and objective truth. We need to incorporate that into economic debates and terms. For instance, we need an economy of honour and an economy of virtue. One of the reasons we have such terrible politics is that we have got elites who believe in nothing and are completely empty. Or they believe in the very worst things, which you all know. They are my big assertions, which I am sure you will recoil and shrink from. But you have got an idea of what I was going to argue and hopefully that can come out in questions.

▶ **Sergei Guriev,** *BERD*

In BERD, this is exactly my job, to think about those issues. BERD is a project bank and each project has to contribute to building a better society in the countries where we operate. It is the chief economist's job to think about how we measure the contribution of each project, this is to making an economy more competitive, better governed, more inclusive, and more sustainable, more resilient to shocks and more integrated.

These issues are no longer theoretical for countries where we work. If we do not understand the social fabric and social contract, what we are trying to do may be actually reversed and destroyed. There are some countries where we have seen major reversals in the last 25 years. Why do we care about the social contract and what is a social contract?

By virtue of the word contract, we think of something binding, which should be durable. This is in the sense that we sign the social contract, it will last tomorrow and it will be enforced tomorrow. The problem is that things change, and here I agree with Phillip that it is impossible to sign a complete social contract that will last for generations. One of the problems today is that things change faster and faster. We talked about lifetime occupational trajectories, and unfortunately in the last 30 years, we have seen that many professions and skills have become obsolete. This is not just in one country or another. As

a whole, developed countries are undergoing a huge transformation, which we occasionally call job polarisation. You have people at the very top whose jobs are becoming more productive due to globalisation and technological development. Jobs are also being created at the very low end of skill distribution, where there are people whose jobs cannot be automated or outsourced. Then there are people in the middle, who are losing their jobs and who can no longer count on having a job for decades. This is not a theoretical argument. We have been observing this happening in Europe and the US since the 1990s and especially since 2000. For example, in the US, the great impact from China joining the WTO has played an important role in crowding out middle-skilled jobs, what we call routine jobs.

This means that the social contract has to change. It is what we call in economics an incomplete social contract. It cannot be written down once and for all. The only thing we can hope for is that we have some agreement on how the social contract should evolve. We have to have an agreement on who decides and how we collectively decide on changes and amendments to the social contract.

The broad agreement is that whenever we undertake reforms in the economic, political or social system, these reforms should be of a certain nature: whoever wins has to agree to the idea that the losers have to be compensated. If there is no way for the winners to compensate the losers, the reform must be wrong. There may not be a system through which the gains are sufficiently high that the losers can be fully compensated, that means that the net gain is negative. Such reforms should not be implemented.

However, redistribution from the winners to the losers is also not easy. Why? Only in the first year of economics can we look at the static model and think the following. There are gainers and losers from trade. How about we redistribute half of the net gains to the losers? Unfortunately, one-off static redistributions do not work. If you just say that we will give some money to the unemployed today and that is it, there are two problems with this. One is that people feel insulted, they feel excluded and they feel that they are loosing their social status, not just financial income.

We can actually look at the subjective wellbeing and happiness of the unemployed: when you lose your job, you lose much more than just income. You also lose social status and you also understand that you lose future income and future social status. We have mentioned Nordic countries already where people unemployed and displaced by globalisation or automation, get a future occupational or professional trajectory. For that you need active labour market policy. You need to invest in their reskilling, their education and also their social integration. Otherwise, they will feel excluded and they will vote for those populists who do not offer an alternative, and this has already been mentioned.

Now, what is important about this model where you compensate the losers from reforms in the long run? The problem here is you need to be able to make credible commitments. You have to be able to commit to a long-term system. In this the losers who give up something today know that tomorrow, they will not be expropriated again. They will believe in promises. For that, you will need credible political and social institutions.

Democratic systems, as long as they function, can actually deliver on promises, though not perfectly. Politicians occasionally lie and they occasionally do not stick to their promises. However, if you study the experience of non-democratic countries, you see that their checks and balances work much worse.

When I talk about non-democratic countries, these are not just the countries where you do not have elections. There are many non-democratic countries which pretend to have elections, and some of these unfortunately are BERD countries. In these, you have elections, but you do not have true accountability and true checks and balances. In addition to elections, you also have to have civil society and you also have to have free media and separation of powers.

This is part of my research agenda, pursued in cooperation with political scientist Dan Treisman from UCLA. Some governments get away with pretending to have elections, but monopolise media and the economic power. They pretend to have elections and get away with eliminating checks and balances. This is a model which they did not come up with. Some of them borrowed it from a certain Southern European country. In this country, there was a politician who would own media that would help him to protect his industrial interest and stay in power. Then his industrial interest would generate rents, which would enable him to finance his media. This is something that we have seen. Luckily this politician is no longer in power in that Southern country, but his disciples are doing very well in some other countries. Luckily, in democratic countries, it is much harder to monopolise media and political systems, and voters hold politicians to account.

I would like to say a few words, which you may interpret either as a pessimistic or an optimistic account of the European trust crisis. We have done research into what has happened to values and attitudes during the recent Great Recession in Europe. We looked at this not just at country level but also at sub-national and regional level in all European countries. We tried to see how people in today's Europe view each other and view national politicians, European politicians and global institutions and so on. We see that the shock of the crisis affected different regions differently. In regions that were hit most, people lost trust in national and European politicians. People did not lose trust in each other and they did not lose trust in the police, the Church and things like that. People are not stupid and in those regions, they apportion blame to national and European politicians. On the optimistic side, people who did not lose jobs continued to trust their politicians in Nordic countries and some regions of Germany.

▶ **Lucas Thibault,** *«La Parole aux étudiants»*

Dans une société qui semble de plus en plus fragmentée et des lieux de définition différents des contrats sociaux, comment peut-on faire en sorte qu'une population concernée accepte dans l'ensemble le contrat social, et comment faire en sorte que ceux qui l'ont refusé l'appliquent quand même?

▶ **Phillip Blond**

There is no way you can achieve this without achieving something before you ask this question, and that is the creation of shared universals. The fundamental project of the West, from Plato, Aristotle and Christianity, is that we have access to the universals, this is to the good, which is beyond formalism. Modern culture has abandoned that and it says we have no access to a general good, and that there is only the good for me, and if it is only the good for me, there is no peace between us, ever.

▶ **Véronique Descacq**

J'aimerais reprendre ce qui a été dit en introduction sur les mauvaises incitations et les rigidités. En parlant en économiste, je dirai que pour que le contrat social fonctionne, il faut qu'il ne produise ni mauvaises incitations, ni rigidité. Traduit en langage CFDT, pour que les gens adhèrent au contrat social, il faut qu'ils aient le sentiment que ce contrat produit de l'équité. Il faut de la confiance entre les acteurs – c'est probablement ce qui nous manque le plus dans notre pays. C'est donc un enjeu de rétablir cette confiance. Plus trivialement, chacun doit avoir le sentiment qu'un jour, ce contrat le protégera. On ne dit pas suffisamment aux classes moyennes qui rejettent l'impôt qu'elles profitent du contrat social à travers l'éducation par exemple. Il faut donc faire le bilan de ce que produit le contrat social. Le nôtre produit certes des mauvaises incitations et des rigidités, et nous devons donc le repenser, mais il faut commencer par rebâtir la confiance entre les acteurs et rebâtir un contrat équitable.

▶ **Phillippe Trainar,** *Le Cercle des économistes*

I have a question for Phillip Blond. You have been emphasising a fact, which is philosophically very rational. This is that we should first share some values, what you call universals, which are the basis of order, then we can negotiate a social contract. The only point I would like to mention is that after World War II, we did exactly the opposite, and it did work for some years. This was especially true after 1968, because in 1968, we had the great contestation of what we call the occidental values. They disappeared and we saw social negotiation replacing these universals, with a certain success, because it lasted until now, so why did this succeed for 30-40 years, which is not so negligible?

Phillip Blond

I am interested in settlements that last centuries, and I do not mean that as a glib response. If you look at human history, you can secure peace for centuries. I am thinking for instance of the *Pax Christiana*, which ran from the 10th century to the 14th century. Christianity disarmed Europe through creating social taboos. They argued that you should not kill farm animals, that church is a place of sanctuary and you should not kill women or children. They domesticated violence in Europe. Europe in the 9th century was like Afghanistan, with warlords, and they created the conditions for civilisation.

You raise a very interesting point. The social corrosion that has destroyed my country, and I think is also destroying Europe, began with the left and with social liberalism in the 1960s. It said that we owe no bonds to anybody and we only owe loyalty to ourselves. It was the R.D. Laing "turn on, tune in and drop out" and the Marcuse one-dimensional man. This then enshrined the principle of autonomy as the principle of liberation. This works very well for upper middle-class people who can sleep with whoever they want and buy lots of goods, but it is lethal to working-class communities. It takes apart working-class communities and destroys all bonds of social solidarity. Moreover, this form of social liberalism, which took apart all forms of taboos, created the neo-liberalism that has destroyed Western economies.

When someone says it works, I always ask, and I presume you do as well, whom it works for and for how long. For me, the destruction of the West began in the 1960s with the social liberal project that then became the economic liberal project. It has resulted in the types of fractures we have now. I am not illiberal and I am not an absolutist and I think liberalism has its place. However, when it becomes first philosophy, it is lethal.

Phillippe Trainar

L'idée que vous avez fait un peu penser à Jean-Claude Michéa. Je ne sais pas si vous le connaissez…

Phillip Blond

Yes, I like him.

Phillippe Trainar

L'idée est quelque peu antilibérale : « Je ne cherche pas ce qui est bon pour moi, je me débrouille tout seul et je suis autonome, mais tout de même, je dépends des autres. » C'est la définition de la *social solidarity,* la solidarité sociale. L'idée que l'on trouve chez Michéa, c'est la référence à la *common decency* chez Orwell. L'idée étant que l'on ne peut pas s'en sortir tout seul et qu'il faut des valeurs communes qui permettent de fixer le contrat social, plutôt que de se considérer comme un *homo economicus* autonome capable

d'y arriver tout seul y compris en écrasant les autres – cf. *« The winner takes all… »* . Est-ce que c'est ce que vous pensez? On peut aussi voir une référence à McIntyre sur le communautarisme.

Phillip Blond

I agree with your clarification of my position. I will repeat something, and I apologise if it sounds repetitious. Unless we have an agenda other than self-love and self-assertion, we cannot have social peace. Liberalism at base is just Nietzschean, it is just a philosophy of power. It does not even say, "Let us not harm the other person".

In his book[3], which I really like, Jean-François Macaire says we now live in such a peculiar world. On the one hand, we have people arguing for the legalisation of drugs and on the other hand, people are arguing for the banning of tobacco. We cannot do anything about it. Another point he makes, which is very good is about prostitution. He talks about how radical left feminists argue that prostitution is fine, because nobody should control what a woman does with her body. He said that if that is true, we should have courses in prostitution that people can take in school, there should be teachers of prostitution and examiners of prostitution. We should teach the techniques of prostitution, because if it is equally valid, what reason does the neutral state have not to teach prostitution to children.

Macaire is right about something and I do like his work. Liberalism as first philosophy is insane and is completely damaging. I am a liberal, because liberalism can work once you have established common bonds. I believe markets work and I believe in trade, but I do not believe you should have a privatisation of the absolute. However, the reason our society is falling apart and the reason why people voted for Brexit is that we now have an economy that does not serve the poor. It shows no interest in serving the poor and has no stake in serving them.

There is a reason we are at meltdown and breakdown, and you will all know that the popularity of the EU is lower in France than it is in the UK. France will vote for Frexit if we have the referendum. I hope it does not. I voted *Remain* because I believe in Europe and I believe in the West. I know it does not sound like it to you. However, I want to suggest to you that the tradition you are all upholding is bankrupt and you need to go to an earlier, more noble European tradition. That alone can secure what you believe in.

Eric Lombard

Je voudrais apporter la contradiction à Phillip Blond, dont le discours est très vigoureux mais dont je ne partage pas les idées. Je rebondis donc sur

3. *En route pour le vrai changement*, ed. Un Autre Reg'Art, 2011.

la question de Phillippe Trainar. Pourquoi est-ce que d'autres systèmes ne fonctionnent plus depuis la fin des Trente Glorieuses? On peut dire que c'est un accident de l'histoire qu'ils aient fonctionné mais c'est une hypothèse. J'ai une autre hypothèse : celle du sens. Pendant les Trente Glorieuses, il y avait un alignement entre le projet économique, le projet politique et le partage des richesses créées. Après la fin des Trente Glorieuses, avec le choc pétrolier, on a d'abord vu la fin de l'inflation puis la période de croissance basse où nous sommes. Nous n'avons jamais expliqué aux gens dans l'Occident que la période des Trente Glorieuses était terminée et qu'il fallait modifier l'équation économique en Occident et la façon de partager les richesses et les efforts. Dès lors que nous avons fondé le système politique sur le mensonge – le référendum britannique en est une splendide conclusion, car les arguments de certains étaient totalement faux comme cela a été dit dès le lendemain – le système ne peut pas fonctionner s'il n'a ni sens ni partage des réalités.

▶ Phillip Blond

I agree with you and you have proved my point rather than refuting it. I am saying that you can only resolve poverty when you concur. In the post Second World War world, we had an idea that we had to create that communitarian outcome. Believe it or not, it worked, and it was the golden age. Italy had an annual GDP growth of 6%, because everything was invested internally. Public and private funds were both pushed into education, productivity gains, etc. That is an example of what I am arguing for, and so I am with you on this. I want to say to you that what broke the compact is, to quote Pascal, "that is my place in the sun". That is where the usurpation of the world began.

▶ Question du public

J'aimerais revenir sur un problème plus français : la Sécurité sociale. Jusqu'à présent, elle avait plutôt bien fonctionné, mais aujourd'hui il est évident que sans les mutuelles, les remboursements dentaires et optiques seraient de l'ordre d'une dizaine d'euros. Vous payez 25 % de votre bulletin de salaire en part sociale – on dit que la France est un pays profondément social – mais les retraités, seulement 8 à 10 %, alors que ce sont ceux qui ont le plus besoin de soins. On voit donc un décalage, à cause peut-être d'une opportunité électoraliste, car on sait que les retraités votent plus que les jeunes.

Ensuite, le profond déficit de la sécurité sociale est un peu anachronique quand on voit que le système allemand n'est pas du tout déficitaire. En France, nous accusons une vingtaine de milliards d'euros de déficit. Ce sont des sommes hallucinantes. La Sécurité sociale, à l'heure de la digitalisation, n'aurait-elle pas intérêt tout simplement à vendre à tous les acteurs de la santé les données de ses « clients » pour se renflouer – même si dans l'esprit français, c'est quelque

chose de spécifique. Il faut voir la réalité des choses : les assurances sont prêtes à payer et les sociétés de médicaments aussi. On pourrait donc y voir un début de solution.

Baudouin de Moucheron

Précisément, je trouve que depuis 1945, la sécurité sociale est un contrat social qui a très bien fonctionné. Vous posez la question d'un moins bon fonctionnement de ce contrat social aujourd'hui. Vous proposez finalement une libéralisation. Je n'ai pas d'opinion particulière mais en opposition avec ce qui a été dit par notre ami, je pense qu'un contrat social peut fonctionner, même s'il n'est pas figé dans le marbre pour 50 ou 100 ans. Pour le reste de la question, je n'ai pas la solution. Ce qui m'intéresse, c'est que c'est l'exemple-type d'un contrat social performant.

Véronique Descacq

L'ensemble du contrat social bâti dans l'après-guerre, à une époque où l'emploi était plutôt stable, masculin et industriel, confronté aux bouleversements que l'on connaît, et en particulier à l'allongement de la durée de vie, doit être repensé pour être plus performant. Néanmoins, je partage avec vous le constat qu'il a bien fonctionné. C'est d'ailleurs encore l'un des socles de la confiance entre les acteurs en France. Il faut s'empresser de ne pas le casser mais il faut l'améliorer, j'en suis convaincue.

Question du public

J'aimerais vous entendre sur le problème de la solvabilité de l'État providence et sur la solidarité entre générations. On peut dire que le contrat social que vous présentez s'est traduit par le fait qu'il n'est plus soutenable en raison de l'augmentation de l'espérance de vie. Comment peut-on construire un contrat entre générations qui soit soutenable ?

Christopher Pierson

I will react to that question first and then say something more generally about the debate. I wanted to say something about the inter-generational and the funding issues. The bottom line is that the system is broken. I have been working on welfare states as a political scientist for a long time. In the long run, trying to do more of what we are doing or doing less of what we do worse is not the best solution.

I am not a policy maker, so I do not know how we get from here to doing something different. That is why I raised the issue of a basic income in terms of talking about a social contract, because I am not sure whether or not that actually works. We just have to do something that is very different, and I do not think we can do it by raising tax and taking more from the poor.

I just want to make a comment, which goes back to the first question and several things that have come up since. I just want that clarification, because to come back to the very first question, a social contract has to be unanimous. If you are not in the social contract, you do not belong to the state. It is important to distinguish the social contract from the idea of democracy, which is an institutional arrangement for making decisions in which there are minorities. These have to be protected constitutionally and institutionally. I just do not think that is the same thing as the social contract.

A lot of the conversation we are having here is about what I would call a social pact, and they are more time-limited and they are about arrangements, often between groups and not necessarily individuals. They may be between unions and other social actors. Social pacts are not fundamental constitutive components, which is what the social contract theorists were talking about. They have to change through time and they may bind across a certain period, but I just would not use the term social contract to describe them.

Sergei Guriev

I will say a few things about inter-generational initiatives. In many countries, pension systems are broken and let us say they are bankrupt. They will be bankrupt in the next 50 years. These calculations have been done and only the recent series of crises pushed tension away from this issue. This issue is not gone and it is just less pressing than the refugee crisis. However, it does not mean that money will appear from somewhere to pay the pensions.

Now the question is about how to reform the pension systems, protecting the rights of today's pensioners. It means that the younger generations will have to be aware of this discussion. Phillip answered the question, that to -- looking for the answer, we need to raise the question. Unfortunately, given all of today's problems, we talk too little about the need for pensions for today's young, but this has to be done and this will be done.

It is right to say that we need to protect the old, but probably the young will either have to pay higher pension taxes or work for longer years. They may need more flexible retirement schemes, to save more, etc. Given that interest rates are coming down, saving for retirement is not going to be easy. There will not be an easy solution to this problem. Without asking this question, there will be no solution at all.

Question du public

D'après tous les intervenants, un contrat social est plus ou moins un accord accepté par tous. Monsieur Lombard, vous parliez du fait que nous n'avons peut-être pas les bonnes clefs pour analyser ces accords. La notion de solidarité s'oppose à celle de légitimité. J'ai parfois cette impression lorsque j'entends les débats. Actuellement, la légitimité se crée surtout sur la notion de travail. Par

exemple, pour l'assurance-chômage, on a des droits parce qu'on travaille mais le contrat social est visiblement plus large que cela. J'ai l'impression qu'on se base sur l'idée des Trente Glorieuses. Finalement, le contrat social est-il une fin ou un moyen? Peut-on encore baser un contrat social dans une optique de la croissance et du plein emploi aujourd'hui?

Eric Lombard

Ce qui est en train de changer par rapport à la forme générale du contrat social, c'est que la forme d'organisation de la société est en train de changer avec l'irruption du numérique et notamment, les formes d'emploi changent. Je vous invite à lire le livre de Jean Tirole où l'on trouve un chapitre remarquable sur l'emploi. Il dit que tout le monde parle du CDI mais que personne ne recrute en CDI – d'ailleurs, personne ne licencie en CDI. Ce n'est donc pas le sujet. Il y a 6,5 millions de personnes qui n'ont pas d'emploi et ce n'est pas le CDI qui sera la solution. De nouvelles formes d'emplois vont se créer. Uber est un exemple dont on parle tout le temps mais qui est intéressant à cet égard. Il faudra une négociation collective pour trouver la forme de protection qui permettra de protéger les personnes, dont les parcours professionnels sont très différents de ce qu'ils étaient dans le passé.

En ce moment, il y a un sujet dont on parle beaucoup : faut-il que tout le monde soit rémunéré, qu'il ait un travail ou non, et dans ce cas, quelles seraient les contreparties? Je ne vais pas lister toutes les possibilités, qui sont très nombreuses. Non seulement nous devrons y arriver, mais c'est même impératif.

Jean-Paul Pollin

Il est difficile de résumer un tel débat. J'ai trouvé qu'il y avait une grande profondeur de vue dans cette discussion. Si on veut recomposer un contrat social, c'est sans doute par ce type de réflexion qu'il faut commencer.

Tout d'abord, sur l'ambiguïté du « contrat social », on part de la parabole de Rousseau selon laquelle chacun d'entre nous adhère à une sorte de charte sociale sur la base de nos intérêts individuels. On peut aussi penser à la fable de Hobbes, qui a une origine différente mais raconte au fond la même histoire. Pour reprendre le terme qui a été évoqué précédemment, c'est une fiction, mais elle est moins restrictive que cela n'a pu apparaître dans notre débat.

Pour que s'écrive un contrat social, il faut, en transcendance, avoir des valeurs communes. Je n'opposerai certainement pas l'adhésion à des valeurs l'existence d'un contrat. Le contrat social concrétise en quelque sorte des valeurs que nous partageons. Ces valeurs peuvent être universelles. En tout état de cause, cette notion de contrat social mérite d'être exprimée autrement. Il faudrait peut-être que nous soyons moins « prisonniers » de ce terme pour commencer à en parler de façon plus libre. Par ailleurs, je note l'existence

d'un certain consensus à propos des transformations du contrat social. Il n'y a évidemment pas de raison pour que le contrat social soit reproduit dans les mêmes termes dans le temps. Il faut qu'il évolue en fonction des transformations économiques. Ces dernières doivent être analysées. Nous n'avons pas à nous plier à l'ubérisation de la société et à la désintermédiation impliquée par le numérique, sans y réfléchir plus avant. On pourrait citer des exemples : Airbnb est sympathique mais a aussi des effets pervers que l'on ne peut pas tolérer. L'idée de désintermédiation est intéressante et apportera des avantages mais il faut aussi en voir la face « négative ». Si je me réfère à ce que je connais le mieux, c'est-à-dire à la désintermédiation financière, cette dernière peut présenter de gros désavantages, qui sont, je pense, irréfléchis au moins pour le moment.

Oui donc à des transformations du contrat social. Il se trouve que tout le monde semblait d'accord avec cette idée à cette table et je m'en félicite.

Enfin, le dernier sujet est l'Europe. Tout le monde place beaucoup d'espoirs dans la construction d'un contrat social européen. Et si le contrat social européen pouvait reproduire ce pour quoi l'Europe avait été créée, c'est-à-dire un modèle original par rapport au reste du monde ? Les difficultés que nous connaissons aujourd'hui viennent peut-être du fait que cette idée originelle a été oubliée. Dès lors que des mobilités ont lieu sur cet espace, l'idée d'un contrat social européen semble logique. C'est l'espoir de la (re)création ou du sauvetage de l'Europe aujourd'hui.

Débat 2

La France dans le monde, avec et sans l'Europe

Introduction du Cercle des économistes

Agnès Bénassy-Quéré

Contributions

Bruno Le Maire • Ngaire Woods • Lionel Zinsou

Modération

Alain de Chalvron

Où la France doit-elle se placer ?

Agnès Bénassy-Quéré

La France représentait 7% du PIB mondial en 1980. Elle n'en représente plus que 3,6% en 2015, et selon les projections du CEPII, ce chiffre devrait tomber à 2% en 2050. À ce stade, la France n'appartiendra plus au G7. La zone euro représentera alors 8% du PIB mondial et l'UE à 27 pays, un peu plus de 10%. Ne représenter que 2% du PIB mondial ne poserait pas de problème si la France n'affichait pas par ailleurs certaines ambitions. Or la France aime peser sur la régulation de l'économie mondiale. Elle n'aime pas la concurrence sauvage. Elle déclare vouloir défendre dans le monde un certain nombre de valeurs et un modèle social. Pour cela, la stratégie officielle consiste à passer par l'Union européenne, ce qui suppose de trouver des compromis pour faire valoir ses préférences. Cette table ronde montrera certainement qu'elle y parvient en ce qui concerne le commerce mondial. Nous pourrons parler de l'Union européenne comme puissance commerciale. Le commissaire au commerce fait-il peur quand il se présente dans une salle de réunion de l'OMC? Mais il existe d'autres champs d'intervention. Les Européens sont dispersés au sein du FMI. Auraient-ils intérêt à privilégier un siège unique? Ils sont également dispersés dans le cadre du G7 et du G20. La force de l'UE serait-elle renforcée si elle était en mesure de parler d'une seule voix?

La France dispose d'autres cercles d'influence dans le monde, par la langue, la culture, l'armée, la science, et Pascal Lamy a évoqué des pistes[1] de réflexion. N'existe-t-il pas d'autres cercles par l'intermédiaire desquels la France pourra continuer à être influente? Je pense en particulier à la francophonie, qui représente 10% de la population mondiale aujourd'hui et qui pourrait en représenter 13% en 2050.

1. Voir la session 3, «La souveraineté économique existe-t-elle encore?»

La France dans le monde, avec et sans l'Europe

▶ **Alain de Chalvron,** *France 2*

Le thème de ce débat est « La France dans le monde, avec et sans l'Europe ? » Pour le traiter, nous accueillons un panel de qualité, avec un ancien premier ministre, Lionel Zinsou, qui fut Premier ministre du Bénin et candidat malheureux aux dernières élections présidentielles. Nous accueillons également Ngaire Woods, qui est néo-zélandaise d'origine, et qui a accompli un long chemin pour venir jusqu'à nous. En réalité, elle officie à Oxford où elle dirige la très prestigieuse *Blavatnik School of Government*. Enfin, il est inutile de présenter Bruno Le Maire, ancien ministre, candidat à la candidature du parti Les Républicains pour la prochaine élection présidentielle. Il se singularise d'une manière étonnante aujourd'hui dans le débat politique actuel, en proposant un référendum sur l'Europe. Nous verrons si l'idée est pertinente.

▶ **Ngaire Woods,** *Blavatnik School of Government*

Let me enter straight into the debate about the referendum, and then make some remarks about why I think the European Union needs both Britain and France to confront the largest problems that it faces. I want to start with the referendum, because I suspect that my partner on the panel and I have disagreements about referenda.

The referendum in Britain was a vote between the rich who wanted to remain, and the poor who voted to leave. The poor who voted to leave the European Union did so on the basis of two very powerful lies that were put to them by a handful of mendacious and reckless politicians. The first lie was that the United Kingdom gives GBP 350 million per week to the EU, and if the poor voted to leave, that money would be spent on local services. The second lie was that the reason they are suffering from a lack of local services is because so many immigrants are claiming those services.

We have done a lot of work about this at the Blavatnik School of Government, and it is very clear that there is no correlation between the density of immigration and waiting lists at hospitals or for schools. What is clear is that in the last five years the government have effected a 40% reduction in government spending and that the poor of Britain are really suffering from that, so they would not vote for a continuation of the status quo; they voted to leave.

What would I like to say about referenda? Mrs. Thatcher put it well –she said that referenda are only used by dictators and demagogues. Why did she say that? Firstly, as we know, a referendum is never about the question that was asked. We just had the simplest possible referendum in my country, New Zealand, whether we would like to keep the New Zealand flag or would we prefer a new and different one. It does not get simpler than that. How did people vote in that referendum? Most people wanted to change the flag. Is that how they voted? No, and looking at the polling results, they voted because they did not like the Prime Minister. They voted because they did not like the process by which the new flag had been chosen. They voted because they were unclear about how much it would cost to change the flag. They voted on everything except the one question they were being asked about.

However, there is a deeper reason why we should reject referenda, and that goes to the very heart of what liberal democracy is. Liberal democracy is about three things. It is about elections that can get rid of governments or install them. It is about the rule of law and the whole society living under the same rule of law. It is about the protection of minorities. There is no part of liberal democracy that is simply majoritarian rule. We construct these careful representative democratic institutors so that they will work to make informed decisions. If Europe goes down the referendum route, or France or any other country, it is an act of destruction of what is right at the heart of liberal democracy. That is where I would like to kick off in this debate today.

I really do understand why Europeans are frustrated by the British vote. I want to remind you that 48% of Britain voted to remain, and huge parts of Britain voted for two things. They voted because they want better government services, and they were lied to about the funding that would go into services if Britain left. They wanted a sense that they would not have to compete so hard for services because they were lied to about immigrants. Therefore, it remains the case that there is a large group, two-thirds of the parliament and most of the south, that want to remain in the EU.

Why do I think, in spite of the frustration that other Europeans feel that it is worth taking some time to think about how to make the relationship between the UK and the EU work? Obviously, there are the constitutional issues of Scotland, Northern Ireland, etc., but Britain, France and Europe all face three large challenges that they need to face together. However, they need to face them much more effectively than they are doing now, and I want to start with the problem of failed states and of refugees.

It has been said that the difference between Russian, European and American policy is that Mr. Putin always uses force as a part of a strategy, whereas the West uses force when they have no strategy. It is a sad fact that in the Middle East that looks devastatingly correct, and yet the EU has both existing and incipient tools to use. The aid budget could be better deployed but does some

terrific things around the world, and of course Britain is Europe's largest donor bilaterally and a huge contributor to that budget. However, it is also a huge contributor to both public support for aid and to a careful analysis of how to do aid better; the DFID in Britain does a pretty good job of that.

It is true that Britain's aid budget is under stress. It is very committed to giving 0.7% of GDP to aid, but what is happening under this government is that the aid budget is increasingly being channelled to other things at the same time –foreign affairs, defence, science research, and all kinds of other things. My point is that the EU's use of aid –and we could talk about military cooperation as well– is really important, and that Britain is an important partner in that.

The second obvious issue is dealing with the rise of China. It is very difficult to see how Britain or any country in the EU will manage the transition of China and new international organisations without doing it together. The new institutions that China is building, as well as the old institutions that we have, absolutely need a Europe that works together if it is to have any influence at all; it is an obvious point.

Finally, probably the biggest challenge we face is the challenge of technology, and it is not just the displacement of millions of workers but the actual regulation of the largest technology companies that increasingly hold so much data and power, including for example on the simple issue of where they pay tax and whether or not they should pay any tax at all. Europe, if it does not stand together on that, will stand very little chance individually of both taxing and regulating those companies in a way that citizens can actually trust.

▶ **Lionel Zinsou,** *ancien Premier ministre, Bénin*

Il semble que l'on m'ait assigné la tâche aujourd'hui de vous parler de la France vue de 5 000 kilomètres… Il se trouve que ma notice dans le *Who's Who* a changé brutalement il y a un an et que je suis passé «d'économiste et chef d'entreprise français» à «homme politique béninois». Il m'appartient donc à présent de m'exprimer en tant qu'homme politique béninois… Vu de 5 000 kilomètres, l'angoisse concernant la place de la France dans le monde n'est peut-être pas tout à fait la même que lorsque l'on souhaite réformer la France en tant que candidat à l'élection présidentielle. On est donc plus sensible à une série d'attributs, lesquels ont été évoqués par Agnès dès son introduction. La France dispose d'un certain nombre d'attributs assez exceptionnels qui ne sont pas nécessairement mentionnés dans le débat public français, qui n'intéressent pas forcément l'opinion publique, mais qui sont perçus comme fondamentaux lorsqu'on regarde la France depuis le Sud du monde, d'Amérique latine, d'Afrique ou d'Asie centrale. Les entreprises françaises sont beaucoup plus puissantes que l'économie domestique française. Au-delà de la simple addition de PIB qui pousse à constater que notre position dans le monde a été divisée par deux depuis 1980, on observe que les centres de décision français, d'entreprises françaises, sont beaucoup plus puissants que ne

l'est la France elle-même. Pour ces entreprises, si la France est en train de devenir minoritaire en termes de chiffre d'affaires, les centres de recherche, de production ou de décision situés en France conservent une influence très importante. La France compte plus de grandes entreprises multinationales que les autres pays de l'Union européenne. Les grandes entreprises françaises ne sont pas du tout des entreprises apatrides. Elles sont bel et bien françaises. Toutes les périodes de crise voient d'ailleurs ces entreprises se tourner vers le gouvernement de la République française pour résoudre ces crises, dans le secteur financier comme de l'automobile ou dans d'autres secteurs. Il n'existe pas de multinationales apatrides, et les multinationales françaises sont un atout considérable.

Lorsque j'ai quitté Danone en tant que salarié, il y a plus de 20 ans, nous réalisions plus de la moitié du chiffre d'affaires en France. J'y suis revenu en tant que membre du Conseil d'administration il y a trois ans, et nous réalisons aujourd'hui 8% du chiffre d'affaires en France. L'entreprise continue d'effectuer le quart de sa production en France et ses centres de décision sont tout à fait français.

Par ailleurs, la France a imposé dans le monde, plus particulièrement en Afrique, l'idée selon laquelle la responsabilité sociale des entreprises françaises était d'une qualité très supérieure à celle des grandes entreprises émergentes, de plus en plus visibles. Cette image contraste fortement avec l'image néo-coloniale de la France des années 1960-1970. Elle représente une amélioration qualitative. Elle suscite un désir de France et d'entreprises françaises, parce que sur les normes environnementales, le respect des règles de droit ou le dialogue social, l'image des entreprises françaises s'impose peu à peu. Dans de nombreux pays en développement, on constate le rejet des entreprises émergentes. Ainsi, la main-d'œuvre carcérale chinoise n'est guère populaire dans les pays en développement où elle accomplit une grande partie des réalisations d'infrastructures. La France – et l'Europe d'ailleurs, mais la France spécialement – jouit d'une image tout à fait dissociée de celle-ci.

Agnès a fait allusion aux armées et à la sécurité comme élément important, au-delà de l'économique. La France est tout de même l'une des seules puissances militaires fonctionnelles au monde. Nous sommes capables d'intervenir au Mali quand personne n'est en mesure de le faire. Nous pouvons intervenir en Centrafrique quand absolument personne ne peut le faire. La France possède effectivement des attributs de puissance.

Même si la dotation sectorielle française n'est pas nécessairement la mieux adaptée à la demande des émergents, notamment en matière de machines-outils ou de technologie, elle est parfaitement adaptée à la demande des pays en développement qui sont la réserve de croissance. Les pays, qui finiront par compter 4 des 9 milliards d'habitants de la planète, affichent des besoins en matière de filière agricole et de santé, domaines dans lesquels les dotations françaises sont exceptionnelles.

Deux questions se posent lorsque l'on regarde la France depuis l'étranger. La première consiste à savoir s'il existe une puissance financière capable de supporter la projection de la France dans tant de domaines, ou bien la France est-elle profondément indifférente à son avenir? Pourquoi la France n'a-t-elle constitué aucun fonds de pension pour les générations futures? Pourquoi cette préférence affichée pour l'assurance-vie, messieurs les assureurs, qui n'est pas le placement délivrant les meilleurs taux de rendement? Je suis frappé du fait qu'en Europe, la Grande Bretagne va conserver un atout très important avec ses fonds de pension, son épargne longue à rendement assez élevé, son capital-risque, son capital-investissement, domaines dans lesquels nous prenons un retard considérable qui handicapera les générations futures.

La deuxième question a trait à la divergence entre la France et l'Allemagne, très inquiétante vue du monde, parce que la France sans l'Europe est une chose, mais la France sans l'Allemagne est une tragédie. Si la dette souveraine de l'Allemagne atteint 70% du PIB et celle de la France 120%, d'ici 5 ou 6 ans, nous pourrions nous retrouver avec une divergence tout à fait dangereuse, parce que l'alignement de leurs intérêts va devenir compliqué. Or le monde a besoin de l'euro et ne peut s'accommoder d'une divergence entre la France et l'Allemagne. Il s'agit d'un élément absolument déterminant pour le monde austral ou équatorial, car il représente un risque politique jugé considérable. Le risque perçu par ces pays réside moins dans le Brexit que dans la divergence et le désalignement des intérêts franco-allemands au sein de la zone euro. Un tel sujet intéresse l'opinion publique béninoise.

▶ **Bruno Le Maire,** *Assemblée nationale, France*

Je me réjouis que les Béninois, dans leur grande sagesse, ne t'aient pas élu président du Bénin, car ainsi, cher Lionel, tu es revenu en France et nous pouvons bénéficier de ton intelligence et de ton optimisme, ce qui fait plaisir.

Je tiens à dire aussi à Ngaire Woods que jamais je ne jouerai l'avenir de mon pays ou de l'Europe sur un coup de dés parce que, comme le dit très bien le poète, *«un coup de dés jamais n'abolira le hasard.*[2]» Jamais je n'ai proposé de lancer un référendum pour ou contre l'Union européenne. Jamais. Je crois dans l'Europe. L'Europe est au cœur de mon engagement politique. Le couple franco-allemand et la relation avec l'Allemagne ont été le cœur de mon activité comme ministre des Affaires européennes, à une époque – je le rappelle – où il était de bon ton de se rapprocher des Britanniques, puisque tel était le choix du Président de la République de l'époque. Aussitôt nommé ministre des Affaires européennes, j'ai déclaré que l'amitié franco-allemande n'était pas négociable pour moi. L'Europe est ma fierté. C'est ma fierté de voir que nous sommes capables, tous ensemble, d'établir une monnaie forte, commune, l'euro. C'est

2. Stéphane Mallarmé.

ma fierté de voir que nous sommes capables de mettre en place un système comme Galileo, qui va, demain, concurrencer le GPS américain. Mais, il faut le dire, l'Europe est aussi ma honte par moments. Je pense que bon nombre de nos concitoyens le vivent ainsi. C'est ma honte quand elle n'est pas capable de répondre à la situation de millions de personnes qui ne vivent pas bien, qui n'ont pas une situation économique satisfaisante, et à qui elle explique qu'elle n'a pas la réponse. C'est ma honte quand, lorsque j'étais ministre de l'Agriculture, on a supprimé l'aide aux plus démunis, coupé les vivres aux Restos du cœur et à toutes les associations caritatives en Europe, au nom d'une décision juridique implacable. Ce n'est pas mon Europe et j'ai honte quand l'Europe coupe les vivres des associations qui aident les plus démunis dans notre pays. L'Europe est ma honte quand, en Yougoslavie, nous revivons les génocides et les exterminations que nous avions connus dans les années 1940 et qu'elle ne lève pas le petit doigt. L'Europe est ma honte quand, depuis des années, des réfugiés se noient dans la Méditerranée, hommes, femmes, enfants, et que l'Union européenne affirme qu'elle n'y peut rien.

On peut aimer l'Europe et affirmer qu'elle ne va pas dans la bonne direction. On peut l'aimer suffisamment pour dire que, justement, il est temps que nous passions à autre chose et que cette année 2017 sera l'année de la réinvention européenne, car les deux plus grandes puissances du continent, France et Allemagne, auront, en 2017, un nouveau Président de la République et un nouveau Chancelier, peut-être la même Chancelière, mais il s'agira de deux légitimités démocratiques puissantes et nouvelles pour réinventer le continent européen. Telle est ma conviction la plus totale. De ce point de vue, le Brexit est une chance pour la réinvention de l'Union européenne. À nous, Français, de la saisir. C'est nous qui avons créé l'Europe. Il nous appartient aujourd'hui de la réinventer. C'est nous qui avons proposé le projet européen, à nous de lui donner à nouveau un sens. Nous aurons l'occasion de discuter du sens de ce projet. Je pense que nous avons besoin d'un nouveau traité, clarifiant un certain nombre de sujets, à propos des frontières, de la vocation économique, de la sécurité et sur les institutions.

Oui, je soumettrai ce traité à référendum dans les années qui viennent, si je suis élu Président de la République. Il ne s'agit pas d'un traité pour ou contre l'Europe, mais d'un traité pour réinventer notre projet. Il ne s'agit pas d'un référendum pour ou contre l'Europe, mais d'un référendum visant à valider un projet et à redonner sens à la construction européenne. La formule est belle de dire que tout ceux qui sont pour le référendum sont soit des dictateurs, soit des démagogues. Mais je n'ai jamais considéré que Georges Pompidou était un dictateur ou un démagogue. C'est lui qui avait proposé un référendum sur l'adhésion de la Grande Bretagne à l'Union européenne. Je n'ai jamais considéré que François Mitterrand était un démagogue, ou un dictateur. C'est lui qui a proposé le choix de la monnaie unique par référendum. Et je n'ai jamais

considéré le Général de Gaulle comme un dictateur ou un démagogue quand il a, lui aussi, utilisé le référendum. Je n'hésiterai pas à utiliser le référendum parce que je n'ai pas peur du peuple. Je sais qu'en 2005, les Français ont voté « non » à la constitution européenne et qu'on s'est assis sur leur vote, qu'on l'a méprisé. Vous ne refermerez pas cette blessure du traité de 2005 si vous ne redonnez pas la parole au peuple français. Je vais vous livrer le fond de ma conviction. Quand une démocratie commence à avoir peur de son peuple, ce n'est plus une démocratie. Je n'ai pas peur du peuple français et je lui rendrai la parole sur la construction européenne.

Alain de Chalvron

Ne faudrait-il pas encadrer ce type de référendum en exigeant une majorité qualifiée ?

Bruno Le Maire

Je sais bien que le futur est incertain. Nous fêtons le quatre-centième anniversaire de la mort de Shakespeare. Au début de *Macbeth* figure une tirade que j'ai toujours beaucoup aimée, où l'un des personnages supplie la sorcière de lui dire ce que sera l'avenir. Il lui dit :

If you can look into the seeds of time
And say which grain will grow and which will not,
Speak, then, to me[3].

C'est toute la politique. Nul ne sait ce qui va germer ou ne va pas germer.

Vous pouvez soumettre le projet européen aux Français. Pour cela, vous devez avoir bâti un traité solide, redéfinissant enfin les frontières de l'Union européenne, mettant fin à l'élargissement qui a sonné le glas de la construction politique de l'Europe. Vous devez avoir construit une relation claire avec la Turquie, plutôt que d'ouvrir sans cesse de nouveaux chapitres comme nous l'avons encore fait il y a trois jours, pour dire que la Turquie n'a pas sa place dans l'Union européenne, mais que ce grand pays mérite un accord de coopération particulier avec l'Europe. Vous devez être capables de redéfinir le projet économique européen, en affirmant que la libre concurrence ne peut plus en être l'alpha et l'oméga, parce que nous avons, face à la Chine et aux États-Unis, des intérêts commerciaux à défendre. Vous devez être capables de mettre sur pied une véritable sécurité européenne pour que la France n'ait plus à assumer seule la défense de l'Europe – avec un budget de la défense que je souhaite porter à 2 % de notre richesse nationale – mais que tous les États européens aient des obligations de dépenses en matière de défense, pour garantir la sécurité européenne face à des menaces nouvelles qui sont le

3. Banquo aux sorcières : « Si vous pouvez regarder dans les sillons du temps et me dire quel grain va germer et quel grain ne germera pas, dites-le moi ! » Acte I, sc. 3.

terrorisme, la déstabilisation du Moyen Orient et l'attitude parfois inquiétante de la Russie. Vous devez parvenir à redéfinir ce projet de traité sur ces bases, ce qui prendra des années, car, contrairement à ce qu'affirment certains, de façon à la fois irréaliste et irresponsable, aucun nouveau traité européen ne sera disponible à la fin de l'année 2016. Vous devez en outre travailler main dans la main avec l'Allemagne, car, comme Lionel, je considère qu'il est indispensable que nous retrouvions une relation d'égal à égal entre Paris et Berlin. Alors seulement vous pourrez soumettre ce traité aux Français. Quand toutes ces conditions seront réunies, nous expliquerons que nous avons réinventé le projet européen, qu'il a retrouvé du sens. Ensuite, les Français voteront. S'ils votent pour, nous redonnerons un élan considérable à l'Europe. S'ils votent contre, nous conserverons l'Europe telle qu'elle est. Nous ne sortirons pas de l'Union européenne. Jamais je ne prendrai un tel risque. L'Europe a besoin des nations, mais les nations ont aussi besoin de l'Europe, car des nations qui sortent de l'Europe – on le voit avec la Grande Bretagne – s'affaiblissent et sont menacées de disparition.

Ngaire Woods

I very much agree about listening to people. The point is that people need to be listened to and consulted, but the problem with a referendum is who takes responsibility for the outcome. When governments make decisions, they are forced to take responsibility for them and can be held to account through elections, but in a referendum, politicians can simply throw their hands in the air and say they are helpless because it was the vote of the people. Who takes responsibility then? That is why I think it is demagoguery.

Lionel Zinsou

Il est très frappant, vu de 5 000 kilomètres, d'observer cette passion pour la fragmentation de l'Europe. En effet, quand on y pense, nul n'imaginerait qu'un pays se demande s'il doit quitter l'Afrique. L'Égypte devrait-elle quitter l'Afrique ? Elle pourrait s'interroger, puisqu'une partie de son territoire se situe en Asie. Mais ce n'est pas une question à référendum. Le Mexique lui-même pourrait considérer qu'il est en Amérique du Nord, mais il ne se pose pas la question de quitter l'Amérique latine. Par ailleurs, nous sommes, dans les pays pauvres du Sud, pris dans des processus d'intégration de plus en plus forts. Les 10 millions du Bénin n'ont plus d'importance économique. Ce sont les 300 millions d'habitants de la Communauté des États d'Afrique de l'Ouest qui comptent. La réalité de l'intégration est même plus forte que dans les statistiques du CEPII, car nos statistiques douanières sont volontairement mensongères. Nous connaissons des intégrations très fortes dans la zone rand, en Afrique de l'Ouest ou en Afrique de l'Est. Seul le Maghreb rencontre un problème d'intégration. Nous voyons ces pays nous expliquer qu'ils vont accorder l'indépendance

à l'Écosse, réunir l'Irlande du Nord et l'Irlande, fragmenter la Catalogne ou donner son indépendance à la Flandre. Il existe des précédents dans les Balkans, mentionnés par Bruno, et la République tchèque a jugé raisonnable de se séparer de la Slovaquie, si bien que ce discours est relativement crédible. Nous regardons avec délice ce continent modèle à bien des égards, notamment en termes de normes de droit, se fragmenter, et nous nous demandons si tel est l'avenir du monde, en imaginant qu'il nous faudra encore un siècle pour nous fragmenter, et qu'entre temps, nous nous serons unis.

▶ **Phillip Blond,** *ResPublica*

I like Bruno's account that we need to reinvent Europe, but I am not hearing from the panel what is currently wrong with Europe. The analysis is too progressive and sanguine. We need to look at the Brexit vote. I disagree in that the fundamental reason people voted to leave was migration, a feeling that the EU is an agent of globalisation, that is culturally and economically destabilising. We are in the middle of the failure of transnational institutions and people are retreating to the nation state. That is not wrong if Europe is not protecting you. Therefore, what I would like to hear from the panel is the following: how can Europe genuinely protect the working-class, and soon the middle-class, from the economic consequences of globalisation, which is the financial destruction of security? How can Europe, which is not multicultural in the way that many people at this conference would like, protect and secure culture?

▶ **Ngaire Woods**

There is some truth in what you say, and it is true that Britain is not exceptional. Looking at public attitudes to immigration, economic inequality and support for the EU, Britain sits between France and Germany in every survey on all three of those things, so do not be too complacent about attitudes towards Europe. 44% of Brits support EU institutions, but only 38% of French people do. Therefore, you are right that some aspects of this problem are global.

What I would say is that, looking at the tax issue in terms of Google, Starbucks or Amazon, looking at the criminal behaviour of banks which has led to unprecedented fines and still no solution, looking at the Panama Papers revelations, there is a sense across Europe that what globalisation has brought is impunity for the top 1%. We have to address that, because that really is felt across every population. It has to be addressed both through a reinforcement of the rule of law, so that nobody acts with impunity, and Europe has to do that together. It also has to be reinforced at national and local level by the policies that actually deliver services and support to people.

Bruno Le Maire

L'Europe se divise et la Grande Bretagne est partie de l'Union européenne – car elle est partie, elle a fait un choix et doit l'assumer – sur la base d'un sujet qui n'est pas de la compétence de l'Union européenne. Tout le monde s'accorde à dire que la question de l'immigration a fortement pesé dans le vote des Britanniques, mais je rappelle qu'il n'existe pas de politique d'immigration commune au sein de l'Union européenne, comme il existe une politique agricole commune, une politique monétaire commune dans la zone euro ou un marché commun. On a fait peser sur l'Europe des responsabilités qui appartenaient aux nations.

Par ailleurs, partout en Europe, et en France notamment, apparait parmi les classes moyennes le sentiment qu'elles sont écrasées par la mondialisation, qu'elles ne trouvent plus leur place, que leurs enfants n'ont plus de perspectives ; le sentiment que l'Union européenne n'est pas capable de défendre leurs intérêts face aux grandes puissances mondiales qui ont émergé. Voyez la cristallisation autour du TAFTA. Elle est extraordinairement intéressante, car je pense que la façon dont les négociations ont été conduites est à l'exact opposé de ce qu'il convient de faire : des négociations secrètes, dont le contenu reste inconnu et nourrit tous les soupçons. Je vois naître chez mes amis paysans, une inquiétude profonde. Ils craignent de voir ouvertes les frontières de la France et de l'Union européenne aux bœufs aux hormones qu'ils n'ont pas le droit de produire, au poulet chloré qui va ruiner les producteurs français. Cette inquiétude est liée au sentiment que l'Europe ne protège pas de la mondialisation et qu'elle négocie en secret, là où les citoyens ont besoin de transparence et de clarté.

Agnès Bénassy-Quéré

Deux points méritent d'être soulignés en conclusion.

Il faut d'abord rappeler que le Royaume-Uni est une île, mais que ce n'est pas un bateau. Son avenir se situe donc bien en Europe. Il en va de même pour la France, qui n'est ni une île, encore moins un bateau.

Pour terminer, je reviendrai sur un point important soulevé par Lionel Zinsou : il faut se méfier d'une divergence entre, d'un côté, des États plus fragmentés, et de l'autre, des entreprises plus concentrées, avec un basculement possible du pouvoir.

Parcours 2

Les opportunités économiques du pays idéal

9. L'innovation sert-elle vraiment la croissance ?

10. Finance : arme de destruction massive ou bras armé des États ?

11. Entreprises et mondialisation : je t'aime, moi non plus

12. Qui sont les créateurs de richesses ?

Session 9

L'innovation sert-elle vraiment la croissance ?

Introduction du Cercle des économistes

Anne Perrot

Contributions

Nicole Anderson • Bernard Gainnier • Dominique Louis • James Manyika
Jean-Pierre Martel

Modération

Philippe Mabille

Révolution technologique et croissance, quel rapport ?

Anne Perrot

Les biotechnologies et le numérique, et dans certains cas, les deux combinés, font vivre aux hommes du XXIe siècle une révolution technologique. Fait particulièrement marquant : contrairement aux précédentes, celle-ci s'observe au niveau mondial, et bouleverse aussi bien la carte des bénéficiaires de ces changements technologiques que celle des perdants.

En ce qui concerne les technologies numériques, elles opèrent plus efficacement lorsqu'elles sont déployées sur une large échelle du fait des effets de réseau. En effet, beaucoup de ces innovations se développent à partir d'une activité de plateforme, ou marché biface, mettant en relation deux catégories d'agents (appelons-les offreurs et demandeurs) de chaque côté de cette plateforme. Offreurs et demandeurs sont d'autant plus intéressés à rejoindre la plateforme que celle-ci leur permet d'interagir avec de nombreux agents situés de l'autre côté du marché. Par exemple, les personnes ayant besoin de se déplacer préfèrent une plateforme les mettant en relation avec de nombreux chauffeurs. Ceux qui recherchent un hébergement apprécient la variété et le nombre des possibilités offertes par une plateforme proposant de nombreux hébergements. Ces effets de réseau, caractéristiques de toutes les activités reposant sur l'apport en nombre de services (comme dans l'exemple d'Uber ou de Airbnb) ou d'informations (comme dans le cas de Wase), rendent plus attractives les plateformes de grande taille, qui se situent toutes d'emblée à une échelle d'opération mondiale. Ceci emporte une série de conséquences intéressantes pour les rapports qu'entretiennent cette révolution technologique et la croissance.

Tout d'abord, ces plateformes se développent de façon globale sur la planète pour la plupart d'entre elles, ce qui permet à certains pays moins développés

d'avoir accès, à un coût faible, aux mêmes services et aux mêmes technologies que les pays développés. Il s'agit là d'une caractéristique nouvelle de ces innovations par rapport aux précédentes. Ainsi Facebook dénombre en 2016 100 millions de comptes en Afrique. Il saute aux yeux que le développement des services liés à Internet sur ce continent a été sans commune mesure avec le développement laborieux voire inexistant des innovations technologiques des révolutions industrielles précédentes.

Ensuite, et il s'agit là d'une conséquence plus négative, les plateformes, une fois leur taille optimale atteinte, détiennent une position difficilement contestable par de nouveaux entrants : ceux-ci devraient en effet vaincre le double handicap de la nécessité d'offrir un service nouveau ou plus performant, et de ne bénéficier d'aucune « base installée » génératrice d'effets de réseaux contrairement aux entreprises en place. Souvent la barrière à l'entrée principale est constituée par les données accumulées par les premiers entrants sur le marché, susceptibles de priver les autres de toute possibilité de déploiement, selon le principe du *winner takes all*, souvent à l'œuvre en matière numérique. Par conséquent ces plateformes détiennent des positions dominantes et deviennent à mesure que le temps passe difficiles à détrôner. Quand bien même il serait possible aux autorités de concurrence de qualifier des comportements abusifs, y mettre un terme serait complexe puisque ceci requiert au minimum une analyse partagée par les principales autorités de concurrence mondiales permettant d'imposer des remèdes efficaces.

Un autre aspect lié aux modèles disruptifs des activités en plateformes est lié à la réorganisation du travail qui découle de cette organisation en réseau.

L'arrivée des nouveaux modèles d'affaires ne se passe pas sans heurts du côté des anciens, et peu de métiers sont finalement à l'abri de ce qui est perçu comme une menace sur les formes d'organisation traditionnelles : tourisme, transport, médecine, enseignement, toutes ces activités sont impactées de manière plus ou moins soudaine et profonde par les modèles innovants.

Enfin, les géants de l'internet ne détiennent que très peu d'actifs matériels et reposent souvent sur des formes de travail non salarié, au point que cette forme d'emploi indépendant est pour la première fois en progression en France depuis des décennies ininterrompues de baisse face au salariat. Autre transformation que connait le marché du travail : une grande partie des emplois intermédiaires, voués à l'accomplissement de tâches répétitives, se sont trouvés évincés par des robots. Un grand nombre d'emplois administratifs se sont ainsi vu substituer un traitement automatisé de centaines de tâches : dans le secteur bancaire ou dans les agences de voyage, un grand nombre d'opérations effectuées désormais en ligne ont rendus inutiles les emplois de guichet et une partie du *back office*. Or nos représentations et nos institutions du marché du travail étaient principalement conçues pour ces catégories d'emplois et nous imposent une reconfiguration de nos modes de pensée relatifs à l'emploi.

Tous ces bouleversements sont à la fois porteurs d'innovations indiscutables, permettent, dans un monde contraint en ressources, d'économiser déplacements et énergie, apportent à moindre coût à des populations restées jusqu'ici à l'écart du progrès technique des bénéfices considérables et bousculent, souvent pour le meilleur, les anciens métiers. Mais elles font aussi disparaitre des pans entiers de nos économies et au moins à court terme, ne réservent pas nécessairement aux citoyens une part claire du surplus. Ce sont toutes ces questions qui feront l'objet des débats de la table ronde.

L'innovation sert-elle vraiment la croissance ?

▶ **Philippe Mabille,** *La Tribune*

Ce débat s'inscrit dans le cadre du parcours intitulé «Les opportunités économiques du pays idéal». Notre sujet «L'innovation sert-elle vraiment la croissance?» est au cœur de la révolution économique actuelle. Les pays qui prendront, ou pas, le train de la révolution numérique auront des destins différents. La Californie vient d'ailleurs de communiquer sur le fait qu'elle est devenue la sixième puissance économique mondiale. Elle aurait dépassé la France. Même s'il ne s'agit pas d'un État, elle le fait savoir, et cette annonce est symbolique et importante. La Californie est le berceau de la Silicon Valley, qui est elle-même le berceau des innovations qui changent notre vie de tous les jours.

Nous allons commencer par un premier tour de table avec les différents intervenants qui vont évoquer les effets de disruption et les effets positifs et négatifs de l'innovation sur la croissance. J'aimerais ensuite que l'on aborde la question de l'innovation au service du développement économique des pays émergents, et en particulier de l'Afrique. On voit bien en effet que la révolution numérique qui a lieu en Afrique est susceptible d'aider ce continent à connaître une accélération de son développement, par la révolution mobile en particulier. Enfin, j'aimerais que nous parlions d'innovation et de modèle social, car on ne peut pas passer à côté de l'impact de la révolution numérique sur le monde du travail, le marché du travail, l'existence ou non d'un salariat et le modèle social qui pourrait émerger de tout cela. Pour parler de ces questions décisives :

– Nicole Anderson CEO de FinTech Circle Innovate, qui se trouve à Londres et s'abrège en «Fintech» . Nous ne parlerons peut-être pas de Brexit…

– Bernard Gainnier, PDG de PwC France et Afrique francophone. En plus, il lance un mouvement *Let's go France* qu'il nous présentera.

– Dominique Louis est le PDG d'Assystem, grand groupe d'ingénierie et de technologie.

– James Manyika nous vient tout droit de la Silicon Valley. Il dirige le McKinsey Global Institute. Il a passé 20 ans dans la Silicon Valley et conseille le Président Obama sur les questions de développement global.

– Jean-Pierre Martel, fondateur et partenaire d'Orrick-Rambaud-Martel, nous apportera un point de vue juridique qui nous sera sans doute très utile.

Au cours de la première révolution informatique, on voyait des ordinateurs partout sauf dans les statistiques de productivité. Il existe un débat sur les effets de la diffusion des nouvelles technologies sur la croissance. Nous avons sans doute affaire à la révolution technologique la plus importante de tous les temps, en particulier avec Internet, mais les taux de croissance, en particulier dans les pays développés, sont très décevants. Dominique Louis, comment voyez-vous ce paradoxe et peut-on espérer un changement ?

▶ **Dominique Louis,** *Assystem*

Assystem est une société d'ingénierie. Nous travaillons dans des secteurs tels que l'industrie, le nucléaire, l'aéronautique, nous sommes donc loin des marchés où évoluent des acteurs tels que Uber ou Airbnb et pourtant, nous sommes totalement concernés par la digitalisation. Plus qu'une innovation, c'est une « bifurcation », au sens de la théorie de la complexité. C'est un « voyage sans retour ». L'oxygène de l'entreprise moderne, c'est la gestion de l'information, au sens large : informations sur son marché, échange d'informations entre ses collaborateurs, etc. Lorsque j'ai commencé à travailler, le rituel dans mon entreprise était la distribution du courrier le matin et l'expédition du courrier le soir. Puis sont apparues l'informatique et la bureautique et nous sommes devenus interconnectés. Nous vivons aujourd'hui une révolution dans laquelle ces rituels de gestion de l'information deviennent totalement transparents et sont confiés à l'intelligence artificielle. Tout le monde est définitivement concerné.

Cela permet certes de faire apparaître des *business models* comme celui de Airbnb mais dans notre métier aussi, l'entreprise est appelée à devenir une plateforme, un concept plus efficace. Ce modèle de plateforme, irréversible, fait que l'information est disponible et cohérente. Des outils permettent de l'agréger.

Quelles sont les implications pour la croissance ? Plutôt que le terme « croissance », nous devrions employer le mot « progrès ». Nous retrouvons la problématique de la transition énergétique. La croissance telle qu'elle est calculée génère un énorme passif à travers les centaines de millions de tonnes de carbone que nous relâchons dans l'atmosphère. En travaillant dans le nucléaire, j'ai appris qu'il fallait économiser en prévision du démantèlement des centrales. Le fait-on pour récupérer le carbone que nous rejetons aujourd'hui ? Sûrement pas. Je pense que ces technologies permettront le progrès et stopperont ce passif qui détruit la planète, voire la répareront demain.

J'y vois donc une bifurcation irréversible mais un outil d'une grande efficacité de nature à accélérer l'innovation. Dans une entreprise, combien de temps perd-on en réunions uniquement en gestion de l'information ? Dorénavant, nous pourrons utiliser l'intelligence artificielle et les informations deviendront totalement transparentes. Les entreprises pourront alors se consacrer pleinement à leurs métiers, leurs marchés et leurs services.

Philippe Mabille

On parle beaucoup de l'usine du futur. On ne se limite pas à l'économie d'Uber et de la Silicon Valley, on s'intéresse globalement à l'amélioration de la productivité. Ce que vous décrivez représente un changement complet des process de production. Nous voyons arriver les «usines 4.0». Vous qui êtes dans l'ingénierie, est-ce que ce sera bon ou mauvais pour ceux qui y travaillent? Ne risque-t-on pas d'avoir des usines sans ouvriers?

Dominique Louis

Il y aura certainement davantage de robots, on verra même des usines sans ouvriers mais cela permettra aussi aux industriels de faire des offres sur des produits et des services complexes. Prenons un exemple dans l'aéronautique. Supposons qu'un avion soit en panne sur un aéroport quelque part dans le monde. Le paradigme du passé était qu'il fallait disposer de stocks de pièces de rechange en différents endroits pour pouvoir réparer l'avion. Demain, il suffira d'un logiciel et d'une imprimante 3D. Nous aurons des modèles prédictifs qui permettront de savoir quand l'avion risquera de tomber en panne. Il sera alors possible de fabriquer sur place la pièce dont l'avion aura besoin. Certes, des emplois vont disparaître, comme celui du transporteur, mais de nouveaux emplois seront créés. Notre difficulté vient de ce que nous regardons le futur avec le paradigme du passé. On se dit que des emplois vont disparaître, alors que, au contraire, des services beaucoup plus sophistiqués vont apparaître et permettre d'optimiser le temps, la consommation d'énergie… Je suis donc très optimiste pour l'avenir des emplois dans l'industrie, mais ils seront différents, c'est certain.

Philippe Mabille

Bernard Gainnier, sommes-nous dans une phase de destruction créatrice ou de création destructrice, pour reprendre le paradoxe schumpétérien? J'ai l'impression que nous vivons une phase de transition entre quelque chose qui ne disparaît pas encore et un nouveau modèle économique et de croissance. Il faudrait avoir une vision assez holistique des innovations possibles en matière d'énergie, de transition énergétique, etc.

Bernard Gainnier, *PwC France et Afrique Francophone*

En tant que Président de PwC, entreprise de services intellectuels qui accompagnent la transformation des entreprises, j'aimerais offrir une perspective différente. Nous avons beaucoup de clients partout dans le monde (230 000) et nous vivons non pas un changement mais une transformation de toute la société. Nous entrons dans le siècle de l'économie de la connaissance et il n'est pas seulement question de technologie. Tout est remis en cause, à commencer par le style de management. Nous devons changer le niveau de conscience de

notre société, passer de l'avoir à l'être. Cela remet en cause les modèles des économies développées. Si l'Afrique développe une innovation à la française ou à l'américaine, elle n'y arrivera pas. Nous n'y arriverons pas. La France a des atouts. Nous devons les faire jouer dans le bon sens, avec une vision positive. Les mutations sont managériales, elles sont technologiques, mais plus que ça encore. L'innovation est partout aujourd'hui. Chez PwC, la seule chose que je dis à mes équipes, c'est que chaque fois qu'elles répondent à un besoin client, il faut qu'elles aient la technologie en tête mais qu'elles tiennent aussi compte du stress provoqué par ces changements chez les clients. Elles doivent imaginer le management des hommes et des organisations de demain. C'est un nouveau style de leadership, valable aussi pour les politiques : s'ils ne savent pas donner du sens au lendemain, ils n'emmèneront personne avec eux et ils feront peur.

▶ **Philippe Mabille**

Nicole Anderson, you are representative of a new revolution in finance called Fintech, finance and technology. What about the disruptive effects of these technologies in the finance industry? What do Fintechs want to do to banks? Do they want to kill banks? There are a lot of questions about the effects of this revolution, because it is very big and very general, even in Africa where mobile banking is an explosion and it has changed everything in commerce.

▶ **Nicole Anderson,** *FinTech Circle Innovate*

It is a big question and I could go on for days, but I will try and make my presentation as succinct as possible. Regarding what we have, in terms of financiers and technologists coming together in the revolution, –we call Fintech a revolution– is referring to an entire new sub-segment. This is not just the traditional technology serving the financial industry over decades and generations. This is literally transforming business models in finance through the baseline that is technology.

Regarding its origins, it is still pretty new. Three years is a long time, but we have seen tremendous growth in this new industry form, post the financial crisis, but more so in the last five years. This is to the point now where we have almost 50 technology companies in this sector that are worth USD1 billion. They are known as unicorns and one could argue whether or not they are over-valued or not, but we are seeing these new organisations shape and form and take market share against titans, large institutions that have had the mainstay of consumer share of wallets for centuries.

Where has this disruption come from? As you would expect, as with any technology wave, the first area is on the fringes of where consumers have appetite. Most of the original disruption took place in retail financial services, including traditional banking, deposits and predominantly lending. This is where we saw the big wave alongside payments. Here, we have seen tremendous

stride and phenomenal uptake and proliferation of solutions that enable you and I to make payments through devices or "wearables". These *[showing her smartphone]* become literally walking banks. That is the first major play.

If you know anything about finance, and we have probably all had to loan money in some shape or form, lending is really at the heart of financial services. This is where we have seen the titanic rise of peer-to-peer lending, and for good and for bad, that model continues to grow. The traditional financial industry has had to take heed, because now this is not just on the periphery of consumer lending, but is moreover into small business and institutional lending as well.

The wave has continued, and whilst its early days, the big D-word, meaning disruption was very popular, because it is controversial and gets people attention. But we are now seeing Fintech becoming an enabler. Most of the global financial institutions are recognising that if they do not participate and have some active say in this, they will fall behind. Most large institutions are paying a lot of attention to this revolution, are investing heavily and are providing the mechanisms to engage with entrepreneurs and innovators the world over.

Another point is that this is a global phenomenon. I have been in this space a long time and at no other time in history have I seen pockets of innovation that are truly distributed. Since finance is everywhere, you are seeing innovation coming in from all corners of the world, including Singapore, Hong Kong, of course London and the likes of East Africa. It is creating a phenomenal identity for itself, so it is not just about distribution in Africa of financial products. Truly, the innovation is taking place on the continent. Being a South African by birth, I think this is an amazing success story.

It is a global phenomenon, and because of that, finance centres around the world are looking at a new identity. How can they create the future for themselves? Unsurprisingly, when you go to Switzerland, everyone is looking at Fintech and thinking about what this means for the wealth industry. When you go to Singapore, the Singaporean government and the monetary authority in Singapore are trying to drive through the strategy for digital identity. Tel Aviv, the start-up nation, of course has a history in cyber security. It is a global phenomenon, and dare I say that it is fundamentally changing financial services forever?

▶ Philippe Mabille

James Manyika, you come from the Silicon Valley; California is the sixth-largest economic country, ahead of France, so now we are seventh. What do you think about the effect of the Silicon Valley revolution on global growth? You wrote a very interesting article in *La Tribune* about the digitalisation of globalisation. What are going to be the effects of this revolution on the world, as it is a global revolution?

▶ **James Manyika,** *McKinsey Global Institute*

I have spent the last 21 years in Silicon Valley working with many of these technology companies, both large and small. The rest of the world has a definition of disruption. Most entrepreneurs at least those I know in Silicon Valley, both large and small, start with a very simple premise: they see an opportunity to invest a technology that is interesting, so they do. They often think a lot about problems that users face and try and solve problems for users.

I heard the mentions of Airbnb, Uber, etc. Quite often those things begin with innovators thinking about the ways to solve issues for users, for example mobility and transportation issues so users will be able to get to where they need to go next. This is in a world in which the market is made difficult by the way the taxi companies currently work, or limitations in terms of when and where taxis are available, or simply frustration about information on when taxis are available ad how far they are. Often, the question starts with a technology or a user problem that they think they want to innovate around and solve for the user.

There is something that is quite extraordinary when you look at a lot of these technologies. I know that we have got these other effect that are important and that we should talk about. They have done a lot, as any economist will tell you, in creating consumer surplus or benefits for users. This is either in the form of free products, very cheap products and lots of utility and ease of use and convenience. Think about all the times we use Google Search, Google Maps and any of these products to get through our world.

There is a story that I would like to tell which is actually a very true story. This happened exactly one month ago. I always do something when I am in San Francisco, which is the first city for Uber. Every time I get into a traditional taxi, I always ask the taxi driver what they think about Uber. I remember that one month ago, I was going from my home to the airport, so I asked my usual question. For the first 10 minutes, the taxi driver spoke angrily about how awful Uber was and how it was upsetting everything. Then we talked about a few other things, and as we were getting close to the airport, I asked him, "Have you ever used Uber"? He said, "My wife loves it". He also said that he had kids and where he lived, it was very difficult to bring the children to schools and to their different sports and there are no taxis or good public transport in their area. However, now it was wonderful that she could get through her day without worrying about these things! In some ways, that is the crux of it. With a lot of these technology questions, you often have to consider what side you are thinking about them from? Is it from the point of view of the taxi driver and taxi company in this case, or the user who is finding utility in these technologies? Philippe, you asked the question about the impact of this on the world. We are now digitizing everything. If you think about the digital economy in terms of the sectors that provide the products and the services, you see they

are a relatively small portion of any economy. For the US, it is about 5-10% depending on the measure you use, and 6% for France. But if you think about the parts of the rest of the economy they touch, they touch almost every sector. This means every company, every sector and every user for the most part. In advanced economies, it is hard to find anybody, at least at the 90% level, who does not use these technologies. We are digitizing everything.

There is something emerging that I think is important. There are some sectors that are way more digitized than others. We just did some work that we published recently that looked at digital Europe and at digital America. There are some sectors, like the technology sector itself, financial services and media that are highly digitized. Yet you have got some other sectors like hospitality and healthcare that are not. We are starting to have this distinction between what we call frontier sectors and the rest of the sectors. The frontier sectors tend to have higher productivity. They do not employ a lot of people but they have very high productivity. At a time when we are thinking about productivity and growth in economies, it is important to think about how some of the less-digitized sectors tend to be the lowest-productivity sectors. You are starting to see the same thing even with companies. There are some companies that we could call frontier companies and that are now much more digitized than others. This is a time when almost very company these days likes to talk about the fact that they do big data. There are real differences between the ones that are at the frontier of that and the ones that are not. You see that the firms are at the frontier are seeing much higher revenue growth and profit growth. The wages in those sectors are far higher than anywhere else.

This is an important question, and it links back to digitization and globalization. You can think about all the things with economic value that now flow through the world, such as products, goods, services and financial services and even people. You now have digital data flows that are very substantial. In the last decade alone, they have grown by about 45 times in terms of the sheer volume of data flows going between countries. Many of those enable services and transactions in ecommerce. For example, it is quite striking that today approximately 390 million people are now engaged in cross-border ecommerce. These are people who are buying a product through ecommerce in another country and that is a very large number. You are starting to have the digitization of globalization, which is quite interesting. One of the key beneficiaries of that has actually been small and medium-sized businesses. When a lot of these small and medium-sized businesses are on global platforms, they can reach customers and suppliers directly in other countries. We did some work looking at a pair-wise comparison. You can take two small or medium-sized businesses in the same product area. One is on one of these platforms and one is not. The ones that are exporting on this platform have approximately 90 times the rate of the one that is not. This is having an important effect. As we think about the effects and things we need to

work about as policy makers and citizens, it is also important to think about the benefits. That is not to discount the effect that digitization is having on work, and maybe we will talk about this later as it is an important topic, which is one of the things I worry about when it comes to the effects of digitization.

▶ **Philippe Mabille**

Jean-Pierre Martel, si d'un côté la disruption peut être positive et bousculer un secteur endormi, la concurrence de Google face aux média traditionnels peut-elle être considérée comme « fair-play » ? Le cas des taxis avec Uber est un peu similaire : ce qui est compliqué, c'est la transition et la nécessité, ou pas, d'une nouvelle régulation pour rendre la concurrence équitable. Pourriez-vous nous éclairer sur ce point ?

▶ **Jean-Pierre Martel,** *Orrick-Rambaud-Martel*

Nous vivons une révolution mais elle ne se déroule pas au même rythme dans tous les secteurs et dans tous les esprits. Nous en sommes à une phase initiale. Une statistique américaine tirée d'une étude de Harvard montre que le domaine des technologies de l'information et de la communication, où le maximum de gains de productivité a été acquis, représente moins de 10 % du PIB. En revanche, les services publics et de santé, qui représentent plus de 25 % du PIB, ont un gain de productivité nul aujourd'hui. Cela va venir. Il faut le temps de digérer ce genre de mouvement.

C'est un problème dans toutes les entreprises. Les avocats, notamment dans le domaine transactionnel, sont confrontés à une révolution. On parle de l'ubérisation des professions, à laquelle aucune n'échappe. Aujourd'hui, la grande révolution est que l'accès à l'information est permis à tout le monde. Il y a dix ans, vingt ans, la première des préoccupations était de chercher, trouver, collecter et gérer les informations. Cette masse de travail a disparu. Cela signifie aussi que les prestations deviennent beaucoup plus banalisées. Il y a une masse de prestations qui n'ont plus de valeur ajoutée. La valeur des prestations de masse diminue dramatiquement, avec des conséquences sur les chiffres d'affaire, les marges et les emplois.

Il faut donc nécessairement réfléchir au devenir de nos métiers. Nous sommes confrontés à un challenge permanent. Nous devons apporter de la valeur ajoutée, augmenter la qualité, cesser de faire des tâches d'exécution pour nous consacrer à des tâches de création, d'imagination, génératrices de valeur ajoutée et donc de revenus.

Je ne parle pas pour ma profession car nous sommes des indépendants et nous ne sommes pas concernés par les 35 heures ou autres contraintes de cette nature. Mais nous avons un problème dans notre pays : le décalage total, voire l'archaïsme de la relation du Français au travail, à la fois sur le plan juridique et sur le plan culturel. Depuis toujours, on explique que le travail est une chose

pénible que l'on subit, que c'est un mal nécessaire car il faut bien se nourrir, etc. Il faut revaloriser le travail. J'ai le souvenir de l'époque où les artisans et les ouvriers étaient fiers de leur travail. Ce n'étaient pas des travaux particulièrement intellectuels. Les mineurs de charbon étaient très fiers de leur travail, et pourtant Dieu sait s'il était pénible! Nous avons complètement, gravement détruit la valeur du travail dans ce pays, en la décriant, en interdisant par exemple à ceux qui veulent travailler le dimanche de le faire. Un commerçant n'a pas le droit d'ouvrir lui-même sa boutique… Pourquoi?

Reportons-nous ainsi à la définition juridique du contrat de travail. Il faut savoir qu'en France, moins de 10% des emplois s'effectuent en dehors du modèle salarial. Plus de 90% sont des emplois salariés. Le salariat, c'est le contrat de travail. Par quoi ce contrat de travail est-il caractérisé? Dans le contrat d'entreprise ou le contrat de prestation de service aussi, une prestation est fournie contre une rémunération. Le contrat de travail est caractérisé par un lien de subordination. On définit la relation au travail par le lien de subordination, une relation dominant-dominé entre l'employeur et le salarié, qui est source de tous les conflits. Avec l'ouverture qui s'offre à nous aujourd'hui, nous avons besoin de changer complètement cet état d'esprit. Il faut que les gens aient de l'autonomie. Les jeunes y aspirent; ils veulent travailler comme «freelances», auto-entrepreneurs, etc., pour échapper à ce carcan, pouvoir gérer leurs horaires, conduire leurs enfants à l'école le matin. Les nouvelles technologies le leur permettent: ils ne sont pas obligés d'aller au bureau à 8 heures 30 et de pointer. Ils peuvent travailler chez eux, dans les transports ou dans des centres de télétravail. Il existe aujourd'hui quantités de formules qui redonnent sa place au travailleur. Le modèle du contrat de travail qui était adapté à la révolution industrielle de la fin du XIXe siècle, est totalement dépassé. On n'accepte plus de recevoir des ordres et de se faire contrôler ou sanctionner. Ce n'est pas dynamique. Nous avons besoin de dynamisme, de personnes impliquées et autonomes, et donc de partenaires qui ont l'esprit d'entreprise, qu'ils soient à l'intérieur de l'entreprise ou en dehors. Nous devons complètement bouleverser cette relation psychologique. C'est culturel et cela risque, hélas, de prendre du temps, surtout dans notre pays, si perméable aux idéologies et si résistant à l'évolution. Je souhaite cette évolution de tout cœur!

▶ Philippe Mabille

Le projet de loi El Khomri est présenté comme préfigurant le marché du travail du XXIe siècle. Partagez-vous ce sentiment? Ce texte vous semble-t-il à la hauteur des enjeux que vous venez de décrire.

▶ Jean-Pierre Martel

Je suis effondré. Ce texte est à mille années-lumière des besoins et des problèmes réels! Nous voyons les réactions qu'il provoque… Le jour où

quelqu'un au gouvernement sera suffisamment courageux pour mettre le sujet sur la table, je ne sais pas où nous irons. Peut-être faudra-t-il en passer par une phase révolutionnaire car à un moment donné, il faudra bouger ! Nous ne pouvons pas rester enkystés ainsi.

Bernard Gainnier

Cette loi ne résout rien parce qu'elle ne répond pas à la question du rapport au travail qui a déjà changé. Les rapports au travail évoluent de façon très rapide. Je vais simplement donner un exemple de ce que nous faisons aux États-Unis. Nous avons lancé une plateforme que nous avons appelée « Talent Link ». Lorsque nous avons des besoins de compétences, nous utilisons un moteur analytique pour proposer des projets à des freelances. Grâce à l'intelligence artificielle et à une base de données dont les informations sont extraites des CV, nous sommes capables de faire correspondre les projets et les profils des personnes en temps réél. Notre plateforme nous permet donc d'identifier les meilleurs profils. Au-delà du travail fait par la machine, cela rend l'emploi flexible et administrable instantanément, Nous pouvons ainsi sélectionner le bon profil à partir de cette présélection automatique. Cette pratique de l'emploi est inconcevable en France pour de nombreuses raisons liées entre autres à notre environnement réglementaire complètement dépassé.

Pour faire ces mutations, encore faut-il savoir donner du sens au changement et à la transformation. Nous avons affaire à une révolution technologique et au-delà, à une véritable transformation dans les esprits et au cœur de la société, l'accès au travail changeant lui aussi. J'utilise bien le terme « transformation » et non pas « changement ». Il faut que l'ensemble des personnes concernées comprenne la nature du mouvement actuel. Personnellement, je pense que les choses iront beaucoup plus vite que certains le croient.

James Manyika

We are talking about work and there is something interesting about technology and work. It is important to distinguish two parts of the question. One is the question of what these technology platforms do to the labour markets and their efficient working. We have had the privilege of working with Michael Spence, the Nobel Laureate economist. Michael Spence got his Nobel Prize for looking at information signalling in the labour markets. One of the things that these platforms do is enable the matching of supply and demand at some level. This is what they do, but it is with a much richer set of information signals. You can then determine not only who might be available and who is not, but also when, what time and in what configuration. When do they want to work? We are working with a much richer set of information signalling. In most places, we have started to see that it increases labor participation rates. This has been the case in most countries, including France, Germany and the US.

You do increase labour participation rates, but you do have a freelancer economy. Keep in mind that we have always had independent workers and they did not just show up with Uber. In most economies, there have been temp agencies, which are a physical version of these labor-matching platforms. This is really what they are. If you look at most of these countries, you have some people who do this reluctantly, because they would prefer a full-time traditional job. However, you have many more who are doing this because they prefer to work this way. Or they are complementing what they are already doing because they are students, working part time or caring for their parents. It is very important to disaggregate the different segments of people doing this work.

The other part of the question about work and technology, is a question about automation. In some ways, that is a much more difficult question. It is one thing to look at what jobs can be technically automated, but the technical feasibility of automation is not the only question. We have to think about the labor-supplier dynamics, the economics of it and so forth. We have done work on this, as have some others at MIT and in France.

In the near term, we do not imagine whole-scale automation, at least in the next decade, based on currently available work. However, something will happen that has already been happening, but it will probably happen at a higher pace. Most jobs will actually change, because any one job consists of lots of different activities and some of those activities get automated, but not all of them. The issue that happens is about how people are going to work with technology. We are going to see, and have been seeing, that some of them will require higher skills to be able to work with technology. We need to help workers build those skills to be able to do that. However, we will also see some jobs that will become less skill-dependent. This is because technology does most of the work and the human will just be complementing what the technology will do. We will start to see the wages associated with those jobs go down.

All this is to say that the most impacted group when it comes to the question of automation are people with middle skills who are in middle-skilled jobs. It is less so for people in lower-skilled jobs, and much less so for people in high-skilled jobs. It is people in the middle category that we need to worry a lot about.

At least in the United States, you can look historically at the last four decades. In every decade, there was an automation rate of middle-skilled jobs of 5-8%. The expectation for middle-skilled jobs is that in the next decade, that number may double or may go up to 15-20%. So that is the category we should all be worrying about, because that is a large segment of the population. It is also where we have seen wages being quite depressed in the last decade or so.

Philippe Mabille

Is Silicon Valley thinking about a solution to this problem? In France, we have had a huge debate about universal income for everybody.

James Manyika

You might be surprised to learn that most people in Silicon Valley think a lot about this problem. Many people in Silicon Valley have advocated and are quite open to thinking about some sort of living wage or living income. This is not a problem you can solve with education alone. There are two answers that everybody likes to give when this question comes up. These are to educate everybody and to drive entrepreneurship. Those answers are correct, but they are not sufficient, and you are starting to see people entertain a broader range of solutions. Living wages is one thing, raising minimum wages is another. People are starting to talk about negative taxes or earned income tax credits, if people are doing productive or important work in the economy.

This is very much a live conversation and you may be interested to know this. Quite a few of us in Silicon Valley, including many people who are leaders of many of these companies, wrote an open letter on this particular point. Quite a few of us signed it, including some of the CEOs from very large technology companies. This talks about this need to work on these issues, because they are quite important.

Philippe Mabille

Selon une étude de Roland Berger – il en existe de nombreuses autres, du MIT par exemple – environ la moitié des emplois actuels vont disparaître à cause de la révolution technologique, à un horizon de 15 à 20 ans. Cela ira très vite. Quels seront les effets? Il y a certes l'éducation mais cela ne suffit pas…

Dominique Louis

Je connais bien le monde industriel. De toute façon, l'intelligence artificielle ne remplacera jamais l'intelligence stratégique. L'intelligence stratégique concerne plutôt les responsables de haut niveau mais on peut aussi parler de l'intelligence tactique, de la créativité, etc. Ces emplois qui disparaîtront parce qu'ils seront automatisés sont souvent ceux perçus comme peu intéressants et donnant peu de sens au travail. On ne peut donc pas dire tout et son contraire.

Pour en revenir au problème français du contrat de travail, chez Assystem, tous nos savoir-faire et tous nos outils seront regroupés sur une plateforme. Être salarié d'Assystem demain, cela signifiera simplement avoir le mot de passe pour se connecter à la plateforme. Dès lors qu'on travaille sur les grands projets, il y a toujours la notion d'équipe. On peut très bien imaginer un concept d'entreprise étendue qui comprend l'équipe de la plateforme ouverte à des freelances et à des sous-traitants. Cette plus grande efficacité crée de la

richesse pour tout le monde. C'est aussi une façon de régler le problème de la flexibilité. Nous aurons un cœur de société constitué de chefs de projet et de personnes détentrices d'un certain savoir-faire. D'ores et déjà, sur nos projets, nous faisons travailler des ingénieurs dans toute l'Europe, en Asie, au Moyen-Orient, etc. Nous travaillons par exemple sur des projets d'infrastructures en Arabie Saoudite dont une partie a été traitée par des équipes en Roumanie. La technologie nous le permet. Nous travaillons avec des personnes qui sont dans des fuseaux horaires différents. Grâce à ces technologies, nous pouvons nous affranchir de certaines limites sans être hors-la-loi.

▶ Philippe Mabille

J'ai parlé de ce sujet avec un syndicaliste d'IG Metal en Allemagne. L'industrie 4.0 y est là-bas aussi une vraie révolution. Il disait que ce sujet était intéressant et pouvait avoir des effets favorables sur le temps de travail, mais il se demandait quel rôle les syndicats allaient encore pouvoir jouer. Ils n'auront plus de grandes entités dans lesquelles ils seront représentatifs. Si nous n'avons plus que des petites cellules éclatées, ne risquons-nous pas de voir naître de nouveaux conflits au XXIe siècle?

▶ Jean-Pierre Martel

Je pense que nous devons accepter l'idée que les modèles traditionnels sont morts! Si nous ne partons pas de ce constat, nous n'avons rien compris.

▶ Philippe Mabille

C'est peut-être pour cela que les syndicats sont un peu «énervés» en ce moment.

▶ Jean-Pierre Martel

Je ne ferai pas de commentaire sur les vertus des syndicats allemands. Ils en ont quelques unes, même s'ils sont assez durs. Je constate que les modèles de relation au travail ne sont pas encore très fragmentés en France mais que les syndicats français ne représentent plus grand monde. Je ne suis pas certain que les travailleurs eux-mêmes soient très convaincus des performances des syndicats à l'heure actuelle ni de la valeur de leur représentativité. Ceux qui veulent se construire une vie plus gratifiante, une vie dans laquelle on subit moins qu'on ne crée sauront s'organiser.

Le plus gros employeur de France, c'est l'UPA, le syndicat professionnel qui regroupe les artisans. Il a un certain poids. Il existe de nombreux autres modèles possibles, il faut éloigner les relations sociales des idéologies politiques et les rapprocher des réalités vraies, de la base que sont les entreprises elles-mêmes.

Bernard Gannier

Je pense que les syndicats doivent réfléchir au sens qu'ils donnent à leur action. Je pense qu'ils ont un rôle très important à jouer à travers le dialogue mais que ce dialogue doit avoir une dimension nouvelle. Ils devraient réfléchir à leur nouveau rôle face à la désintermédiation, à travers par exemple une plateforme d'échanges, de soutien et d'information. Dans une transformation, il faut savoir protéger les plus faibles, ceux qui subissent les difficultés du changement. Il faut que l'État réagisse, car c'est son rôle, mais c'est aussi celui des syndicats et des entreprises. Dans le monde actuel, nous ne pouvons pas nous contenter d'envisager le futur en oubliant ceux qui ont des difficultés à effectuer leur transformation ou qui ne sont pas armés pour le faire. Je ne pense pas que les gens soient incapables de s'adapter mais il faut les aider à évoluer vers le monde de demain.

Philippe Mabille

Nicole Anderson, what do you observe on the Fintech side regarding the revolution and what is happening in Africa, especially in mobile banking? You said that some innovations are coming from Africa to us, which is very interesting. What are the effects of this?

Nicole Anderson

From a Fintech perspective, there is an automatic default when you think about how this relates to true economic growth, and it is very valid. Most of us would look at the true benefits of Fintech and financial solutions in the area of financial inclusion. This is key and if we take the technology that is here today, it enables everything from micro-payments and remittances right through to the value chain into the convergence area.

Regarding Africa, I look at the continent and the innovation happening there and then for Africans, they are completely repeatable and valid for most growing economies. This is not just emerging economies: it is the area of convergence. It is the area where you have multiple industries coming together and the intersection is a financial product or service of some type. We have many examples coming out of places like Kigali, Burkina Faso, Nigeria and East Africa. You have farmers, fisheries and providers of energy and solar power using mobile technology payment solutions. They are using micro-insurance solutions, micro-credit solutions and subsidies coming down from government. These are all on devices and they all have one thing in common, and that is some financial offering. These are tremendously liberating and they are collapsing value chains. They are providing transparency, clarity and fair trade. These should matter to any economy as far as I am concerned. We have got a lot to learn from what is coming out of Africa.

Philippe Mabille

James Manyika, you are vice-chairman of President Obama's Global Development Fund. What do you observe about the effect of technologies on the emerging markets, which we call "leapfrogging" in France? Especially for Africa, there is a real opportunity to develop all these technologies, because you can change and accelerate growth. Do you agree with that?

James Manyika

I agree completely. I have had the privilege of serving for the last five years on the President's Global Development Council. There is something you quickly realize when you think about issues of global development. Particularly given where most advanced economies are, a world in which global development is facilitated just by giving aid money is no longer realistic. Most advanced economies are fiscally challenged themselves, so you have to think more broadly about models for development.

One of the solutions that came in, though it is not the only one, is about the question of technology, innovation and entrepreneurship. Can these be harnessed in a powerful way to address a lot of development issues? For example, on the Council, one of the things we have spent a lot of time on is thinking about the role of technology. As Nicole described, Fintech and financial inclusion is a natural, and I will not repeat what she just described, because she is correct.

You also have other areas. It is important to realize something. You mentioned leapfrogging and that is the case. This is quite striking when you look at continents like Africa, but it is also true of parts of Asia. People have these technologies before they even have sanitation. If you look at the penetration rate of smartphones and cell-phones in developing economies, it is extraordinary.

One of the effects it creates for example is the possibility of leapfrogging, which you pointed out, but also what you might call "blowback innovation". Most of the innovations in Fintech and a few other places have started there, not here. Micro lending and micro-transactions did not start there, they started in those markets, because there was a need and a use for them.

You can even look at platforms and products that have now been bought and sold for huge amounts of money, including WhatsApp. The growth of WhatsApp happened in developing countries first, before it happened here. There was a need for those technologies to connect people when further infrastructure was not available. You can even go on these labour market platforms. If you go to developing markets, a lot of independent work has already been going on. Most people will tell you that these technologies now cover what was originally informal work.

There was always a person in the capitals of a developing country, such as Dakar, Lagos, Harare or any place who could drive you wherever you wanted to go. You just had to find the guy. Now you do that using a platform. They have always been there, but now these platforms are giving them scale and many more possibilities to find work. Technology is going to play an important part in driving global development.

Having said that, there is something that is worth remembering, and this is one of the things that we learned on the President's Council. Even if you have technology, there is quite often a need for further complementary infrastructure. That is the reason why, for example, you may have seen a big initiative form the Obama administration in the last few years, which is called Power Africa. This is about how you drive the building-out of electrical infrastructure. If you look at satellite pictures of the Earth at night, Africa is mostly dark, because there is no electrification. In many cases, you need electrical infrastructure to be able to do these things.

This has also highlighted the importance of thinking through how we build infrastructure. One of the last points about technology is that there is a whole conversation we could have about how this enables entrepreneurs and entrepreneurship. However, there is also an important gender dimension to it. In some countries, not all countries, you find that quite often, women do not have access to formal systems. These include formal banking systems, ownership rights and so forth. Yet on some of these platforms, you start to see many more women participating economically on the basis of these platforms in a way they could not with traditional legal and banking infrastructure.

▶ **Brice Alvès,** *«La Parole aux étudiants»*

What will be the true impact of innovation on growth? Will it be a more concentrated, parallel growth, with the platform based on a winner-takes-all system? Will it be more of a distributive growth, with the increased use of Fintech? Will it be a more fragmented growth, with a two-tier system and the gig economy? On the other hand, there will be an automated system and a very sophisticated industry. What will be the new notion of growth resulting from innovation?

▶ **James Manyika**

Innovation will have an impact on growth everywhere and there are no models. It depends on what you are talking about. It depends on what you do and it depends on the different business issues that you are trying to address. The main point is about user experience, as you said. Innovation will come from the viewpoint of people, the clients. The answer is that there are no models and this is just a different way of bringing innovation to life. You can develop models, but models do not represent reality.

Nicole Anderson

I will give a very short answer to that. I would not talk about this as a future state as it is already with us. We have plenty of examples that we have spoken about. This multiplicity of changes, evolution and revolution, is with us at a base level, at a micro and macro level, and at a country level. We are witnessing an exciting almost no-rules game. We all have an opportunity to recreate the rules.

James Manyika

For the sake of provocation I will disagree with my co-panelist a little bit. The opportunities for innovation are evenly distributed, but I do not think the outcomes will necessary be so. For example, we are going to see large-scale platforms emerge, simply because of the network effects of these technologies. You will see very large things and very global platforms emerge. They will come from anywhere, including Europe, China or the United States.

At the other end of the spectrum, we are going to see small and medium-size businesses and entrepreneurs benefit enormously. There is a wonderful story about innovation that has occurred. It has made it possible for start-up and entrepreneurs that are very small to play on a global stage, and that is terrific. Some of the ones that may be challenged include large companies that have largely participated in their own countries and their own markets, and they are not global. They may be squeezed in the middle.

When it comes to the outcomes for workers, there is something we are going to need to work through, that is this idea of skill-biased technical changes. We will see some polarization in the labour markets. There is a question about how we deal with the distributional effects and issues when it comes to outcomes for workers. We will see some people do extremely well. We have seen it with stars, who are now able to deploy their talents globally, but we have also seen it for people at the other end of the spectrum. The question is how do we solve those distributional issues. That is why issues about the minimum wage and a living wage are legitimate issues to talk about.

Question du public

We have heard a lot about innovation and how it can both spur growth and threaten it. This is especially through the much-discussed issue of unemployment due to digitisation. I would like to have your insight on what I am about to say. For me, unemployment is not a long-term issue. Innovation has been putting people out of jobs for centuries. In the past, it was the Benedictine monks *vs* Gutenberg, and now it is taxis *vs* Uber. It has always been this way and we have always managed, and somehow innovation always served growth after a while. However, there is something that is more worrisome to me. It seems to me that we are getting to a stage where we are about to be unable to control innovation

any longer. For example, there is the artificial intelligence issue, which is going out of control. One of the best examples is the "flash crash" of May 2010, when A.I.[1] algorithms went out of control and caused the Dow Jones to decrease by 10% in 10 minutes.

Philippe Mabille

Nicole Anderson, I saw that on the day of Brexit, trading programmes in London were deactivated and the market crashed.

Nicole Anderson

I do not even want to guess what is going on behind closed doors, as it has been a completely unique situation in the last week and a half in the country, but it is a very good question. It caused an issue and this was some of the debate we had very early on about the role of regulation and control *vs* innovation. I am going to counter that to say that regulations, governance and creativity are not unrelated. They cannot afford to be unrelated. Bodies that are responsible for the order of the day have more of a responsibility to be in front and forward thinking.

I am biased towards the financial services industry, which has a tremendous archive of pitfalls and points of failure through the financial crisis. Unfortunately, we have a global patchwork of regulations around financial services, which is not helpful. However, some regulators have taken on a very proactive thought-process and approach to get ahead or at least be in parity with the level of innovation. Right now in the UK, we have a very open-minded regulator.

On the one hand, the regulator has encouraged innovation, allowed new market entrants and enforced the passportability of solutions. This means there is a chance for universal appeal across multiple countries and trade zones. The regulator is also bringing entrepreneurs into hot seats and actively co-designing and exploring pitfalls around their growth and helping them with compliance. The role of a regulator or a governance model is no longer as enforcer. It is no longer backward-looking, waiting for innovation to come and waiting to catch up. Now it is much more the responsibility of those regulators to be enablers.

Philippe Mabille

Is Silicon Valley out of control? Some say that it does not want regulation.

James Manyika

To respond to the specific question about artificial intelligence, this is a subject I care a lot about and my PhD was in A.I. This is a legitimate thing

1. Artificial Intelligence.

to worry about because A.I. has made more progress in the last five years than in the last 50. If your notions of artificial intelligence are informed by the disappointments that A.I. had 10-20 years ago, think again. There is something that is now possible and this has been demonstrated by entities and by many of my friends, people who are deep-minded. There is Google Brain. Baidu, Andrew Ng and others are building new models of how to do deep learning, transfer learning and reinforcement learning. You can see from that that this is now possible. People have always thought that machines will not do more than what they have been programmed them to do. That is not the case anymore, because you now have some of these algorithms that have emergent behaviours that they were not programmed to have. They have demonstrated strategies that they were not designed to implement and that are beyond human abilities. You may have seen AlphaGo playing the game of Go, and it has been demonstrated in quite a few areas.

It is legitimate now. We do not need to worry about the Terminator scenario yet, but I do not think there is zero chance that it will not happen. It is worth thinking about how we consider this. In the case of financial markets, as Nicole will know, there is a key challenge with AI technologies compared to other technologies that are potentially dangerous. These could be nuclear weapons or biological weapons. There is a problem that is called the detection problem. Right now, it is very difficult and in fact impossible right now to know whether AI is being applied. How do we know?

We are going to have to start thinking about what sort of mechanisms we might need to consider to keep these things in check or at least under control in some form or fashion. The good thing, which some of you know, is that Elon Musk, who has expressed concern about A.I., is also one of the people who has put up USD 10 million to fund research. This looks at some of these safety questions when it comes to A.I. This is a very active conversation in relation to your question.

Anne Perrot

Si je devais très brièvement tirer deux conclusions de ce débat, je dirais que ces innovations technologiques rebattent les cartes des «gagnants» et des «perdants» aussi bien au sein de nos économies développées qu'au niveau global. Les classes moyennes telles que les précédentes révolutions technologiques les avaient fabriquées sont clairement exclues de celles en cours aujourd'hui, et leurs métiers disparaissent. Ces classes sont donc à la recherche d'une meilleure protection, et pour en revenir au thème général de ces Rencontres économiques, c'est peut-être le rôle des pays de leur offrir plus de protection, mais pour cela, il faut faire tomber de nombreuses barrières à la production de richesse. Pour protéger les classes intermédiaires qui perdent leurs emplois et qui ne les retrouveront probablement pas de leur vivant, il faut

pouvoir créer des richesses pour prendre ces personnes en charge. Pour cela, il faut abaisser les barrières réglementaires, celles qui freinent le marché du travail. Il y a beaucoup à faire, en particulier en France, et cela se conçoit aussi au niveau des autres pays. Sinon, les « Brexit » risquent de se multiplier. Je pense en effet que les phénomènes sont liés.

La deuxième conclusion, plus positive, est que, dans ce grand rebattage des cartes, si les classes moyennes y perdent, des continents entiers y gagnent, et notamment l'Asie et l'Afrique. C'est porteur d'un message très positif. Nous l'avons vu à travers plusieurs exemples. Notre vision au sein de notre « vieille » économie ne correspond pas à ce que l'on peut voir en prenant du recul au niveau mondial. Le développement de l'Afrique en est l'un des signaux importants.

Session 10

Finance : arme de destruction massive ou bras armé des États ?

Introduction du Cercle des économistes

Catherine Lubochinsky

Contributions

Bertrand Badré • Marie-Anne Barbat-Layani • Stéphane Boujnah
Saïd Ibrahimi • Isabelle Mateos y Lago

Modération

Dominique Seux

Pas de croissance sans financement, mais…

Catherine Lubochinsky

Pendant la session d'ouverture, on a parlé de domination, de concurrence entre les sociétés civiles, de manque de coopération entre les États, de démagogie des valeurs. Or la finance illustre bien tous ces problèmes. Je commencerai par une citation de Max Weber que j'aime beaucoup et que j'ai déjà utilisée dans le passé. Elle est extraite de son ouvrage sur la Bourse publié en 1894 et explique bien pourquoi la finance est une arme pour les pays ou les États :

« Tant que les nations poursuivront la lutte économique inexorable et inéluctable pour leur existence nationale, la réalisation d'exigences purement théorico-morales restera étroitement limitée dès lors que l'on se rend compte que sur le terrain économique également il est impossible de procéder à un désarmement unilatéral. Une bourse forte ne peut pas être un club de "culture éthique" et les capitaux des grandes banques ne sont pas plus des "institutions de bienfaisance" que ne le sont les fusils et les canons. » Le problème est posé.

Depuis très longtemps, nous savons que sans financement, la croissance n'existe pas. Si Christophe Colomb a mis tant de temps à faire son périple, c'est parce qu'il attendait son financement. Or celui-ci était déjà complexe, car il incluait des produits type optionnels, déjà des produits dérivés.

Puis au XVIIIe siècle, les places financières émergent autour des grands ports italiens ou hollandais, là où se trouve l'activité économique. Plus récemment, la finance a permis de relâcher les contraintes de soutenabilité des déficits des balances des paiements courants et des déficits budgétaires. Est-ce un bien ou un mal ? C'est peut-être une arme à double tranchant, car elle a permis à certains gouvernements de repousser des réformes structurelles pourtant indispensables à une croissance soutenable.

Mais la grande crise de 2007-2008 a rappelé que la finance peut être une arme de destruction massive. Certes, la France a retrouvé son niveau de PIB d'avant-crise, mais pour certains pays, ce n'est pas le cas. La crise a provoqué des destructions massives d'emplois, a augmenté considérablement les dettes publiques, jusqu'à 40 % de points de PIB, et a affaibli l'efficacité des politiques monétaires, malgré le recours à des taux négatifs.

La finance peut être aussi une arme de destruction massive de la confiance des ménages vis-à-vis des banques et des marchés. La liste d'exemples de manque de gouvernance pourrait être longue. Mais il faut remarquer que ce n'est pas lié uniquement au secteur financier – nous avons un exemple avec un constructeur automobile allemand –, mais celui-ci permet de tomber facilement dans la démagogie des valeurs à laquelle Marcel Gauchet a fait référence dans la session inaugurale. Le prix Nobel d'économie, Jean Tirole, l'a récemment souligné dans une interview d'un quotidien du soir : « les Français n'aiment pas la finance. » Pourtant, c'est bien la finance qui permet à l'économie réelle de croître et qui constitue, dans un sens, le bras armé des États. De ce point de vue, les limites de la mission de la Banque africaine de développement (BAD), qui est « d'éclairer le continent africain », sont liées au manque de financement. Pourtant, le coût de 55 à 80 milliards de dollars est faible par rapport à certaines dettes publiques.

Nous remarquons aussi que le Royaume-Uni, tout en étant resté en dehors de la zone euro, est demeuré la principale place du marché d'échanges. En effet, plus de 40 % des transactions quotidiennes s'y déroulent, représentant 5 300 milliards d'euros par jour. Le Royaume-Uni va-t-il conserver cette première place ? Nous pourrons en discuter. Quoi qu'il en soit, la finance lui a permis de contrebalancer sa désindustrialisation en termes de croissance, en effet, le Royaume-Uni s'est hissé au cinquième rang mondial des puissances économiques.

Qu'en est-il de la coopération internationale ? Elle progresse dans certains domaines tels que la régulation bancaire. Elle a tendance à s'uniformiser – on est en train de s'engager vers une même réglementation – ce qui peut être problématique car les modèles de financement des économies, de part et d'autre de l'Atlantique, sont différents. Les médias se font donc l'écho de cette coopération bien que l'expression « guerre des changes » et autres métaphores guerrières ressurgissent régulièrement dans la presse. Plus récemment, le Brexit révèle que la concurrence entre les places financières existe bien. Beaucoup espèrent que la finance se déplacera à Dublin – cela a déjà eu lieu – à Paris, Francfort, Luxembourg ou Amsterdam. On se demande alors ce qu'il en sera de la coopération internationale.

Finance : arme de destruction massive ou bras armé des États ?

▶ **Dominique Seux,** *Les Echos*

Pour évoquer le sujet, nous avons un panel très diversifié. Nous allons donc pouvoir considérer le sujet sous plusieurs angles. Marie-Anne Barbat-Layani est directrice générale de la Fédération bancaire française et a aussi travaillé au Crédit Agricole. Saïd Ibrahimi est le patron de Casablanca Finance City Authority, la place financière de Casablanca. Stéphane Boujnah est le dirigeant d'Euronext, Isabelle Mateos y Lago est stratégiste chez BlackRock et inspecteur général des finances, tout comme Marie-Anne Barbat-Layani, Bertrand Badré est l'ex-directeur général et financier de la Banque mondiale. Il est aujourd'hui investisseur au Peterson Institute for International Economics.

Je vais demander à chacun de vous livrer la phrase forte qui résume son intervention.

▶ **Stéphane Boujnah,** *Euronext*

Les grands pays le sont pour l'avoir voulu.

▶ **Marie-Anne Barbat-Layani,** *Fédération Bancaire Française*

Je souhaiterais qu'on ait de l'ambition pour la finance française.

▶ **Bertrand Badré,** *Peterson Institute for International Economics*

Je voudrais qu'on médite sur une grande prêtresse de l'économie, Thérèse d'Avila. Elle expliquait que l'argent était un excrément du diable, mais un merveilleux engrais.

▶ **Isabelle Mateos y Lago,** *BlackRock*

Les principaux risques liés à la finance aujourd'hui ne viennent plus de l'intérieur, mais de l'extérieur, y compris des États.

▶ **Saïd Ibrahimi,** *Casablanca Finance City Authority*

La finance est un outil pour aider à matérialiser le potentiel de croissance de l'Afrique.

Bertrand Badré

Thérèse d'Avila a exprimé avec force ce que la sagesse populaire avait déjà affirmé : « l'argent est un très mauvais maître et un très bon serviteur. » On n'est pas sorti de ce paradoxe ! L'avantage de changer d'emploi comme je le fais en ce moment est que ça force à réfléchir. Ainsi, ces quinze dernières années, je me suis retrouvé à la City au moment de la bulle Internet, à New York l'année du *World Trade Center,* dans deux grandes banques françaises lors de l'effondrement de 2007 et enfin, à la Banque mondiale, où j'ai aussi découvert la joie d'être régulateur. J'ai donc pu me rendre compte du rôle problématique de la finance. J'ai acquis la conviction que la finance est à la fois au cœur de nos problèmes et de nos solutions. C'est un outil, et comme tout outil, on en fait ce qu'on en veut ou ce qu'on en peut.

Tout a bien commencé en l'an 2000, époque de la « grande modération ». On avait trouvé la recette d'une finance au service de la paix et de la prospérité partagée. On avait un *maestro*, Alan Greenspan, à la réserve fédérale qui, dès qu'il y avait un problème, tournait un peu les robinets, tout fonctionnait très bien. Et on a eu le Sommet du Millénaire où les États pour la première fois, ont souhaité fixer des objectifs à l'humanité et mesurer les résultats. À l'époque, on ne pensait pas que la Chine allait dépasser les États-Unis en termes de taille d'économie, ni que le *World Trade Center* allait s'effondrer, ni encore que les États trouveraient un accord universel sur le climat – car il s'agissait alors d'un sujet de débat – ni qu'on connaîtrait la crise de 2007-2008, où le rêve de la grande modération s'est fracassé.

Aujourd'hui, la croissance est faible. Plusieurs fois par an, depuis 2011, la Banque mondiale, le FMI et l'OCDE revoient leurs prévisions à la baisse. Nous n'avons donc toujours pas recalé nos modèles. Paul Tucker, l'ancien numéro 2 de la Banque d'Angleterre, souligne que nous avons perdu deux ou trois décennies de croissance pour nos économies et nous ne sommes qu'à la neuvième année ; le chemin sera long et on voit partout la traduction de ces difficultés en termes de populisme. Et il est vrai que très souvent, les coupables sont la mondialisation et la finance. L'effondrement du système est dû à une crise de l'innovation qu'on n'a pas maîtrisée, à une crise de la mondialisation et de la régulation, et au surendettement. La finance s'est donc révélée un très mauvais maître.

La première conséquence est une perte de confiance, cette confiance qui constitue le ciment de la démocratie et de l'économie capitaliste. Ce n'est pas seulement la finance, c'est Volkswagen, ce sont les *Panama papers,* c'est Wikileaks… » Regardez le Brexit : 60 % de ceux qui ont voté pour rester dans l'Union faisaient confiance aux économistes et aux experts contre seulement 2 % de ceux qui voulaient en partir ! Les gens n'ont pas cru le FMI et autres experts. La perte de confiance sur ce plan est totale.

La deuxième conséquence est la transformation profonde du système financier, qui était auparavant largement dominé par une perspective bancaire et qui aujourd'hui voit l'émergence de grands investisseurs institutionnels. En l'an 2000, BlackRock gérait 200 milliards d'actifs financiers. Aujourd'hui, ils en gèrent 5 000. Une telle concentration de gestion en une seule main n'a pas de précédent dans l'histoire de l'humanité. On n'a pas réfléchi à ce que ça veut dire, à la façon dont le système fonctionne ou comment on finance nos économies. L'approche réglementaire est fragmentée, on s'intéresse aux banques, aux assurances, mais personne ne sait quel système on veut construire. Ce n'est pas la somme des pièces d'un puzzle qui font un puzzle.

La troisième conséquence porte sur le rôle aujourd'hui des banques centrales qui n'ont jamais autant mérité leur nom. C'est ce que Mohamed El-Erian appelle *the last game in town:* tout le monde s'accroche aux banques centrales. Les vraies divas aujourd'hui, ce sont les Mario Draghi, les Janet Yallen… Le résultat est qu'on n'a jamais entendu aussi souvent l'expression *Uncharted territories.* On avance, comme Christophe Colomb sans savoir où on va. Ce n'est pas forcément un mal, mais il faut savoir qu'on est dans un système qui est encore en découverte. Rajoutez à cela les perturbations technologiques et vous avez un système, qui a tenu, qui certes ne s'est pas effondré mais qui se réveille aujourd'hui avec la gueule de bois. On s'est redonné de l'espoir en 2015 avec la COP21, mais il va falloir mettre ses objectifs en œuvre.

Aujourd'hui, les prévisions de croissance sont à la baisse, la situation au Moyen-Orient, le terrorisme tous les jours, l'Ukraine, la mer de Chine,… rajoutez une petite couche de pandémies, de transition énergétique, d'incertitude sur les emplois qui vont résister à la déferlante technologique et vous avez la recette des populismes qu'on commence à bien connaître avec en arrière-plan un scénario assez inquiétant de fermeture de frontières, de construction de murs… La coopération internationale est remise en question et les tensions montent.

Face à cette ligne de plus grande pente vraiment inquiétante, il faut refaire de la coopération, or, de mon point de vue, la finance est probablement ce qu'on a de mieux pour faire travailler les gens ensemble, partager les risques, partager les intérêts, appréhender ensemble le temps et l'espace. Il faut cesser de renvoyer la responsabilité aux banquiers centraux et autres experts ; toute la société civile, – consommateurs, électeurs, investisseurs – à la capacité d'influencer le système, il faut forcer l'action collective faute de quoi nous irons dans le mur. Nous avons à notre disposition la finance qui est un formidable outil de mobilisation et de collaboration qui permet à la fois le temps et l'espace… On a le choix : soit on refait 2007-2008, avec finance hors contrôle, réactions en chaîne, explosion ; soit on fait de la finance une énergie renouvelable, contrôlée, non pas cet « excrément du diable » mais ce « merveilleux engrais »

Il faut ré-enchanter la finance, c'est-à-dire retrouver des valeurs de proximité, d'utilité et de simplicité, favoriser non pas la croissance – des voitures sur le

périphérique pour gonfler le PIB – mais le développement durable, éviter une approche réglementaire simpliste, mobiliser les régulateurs avec une vision de l'ensemble du système, les acteurs financiers, les entreprises, les organisations internationales et chacun d'entre nous. Il faut traiter ce que Mark Carney a appelé la « tragédie de l'horizon ». On a l'Union européenne, le G20, le FMI, la Banque mondiale, on n'a pas besoin de créer d'autres institutions, il faut juste les faire fonctionner. Arrêtons de faire des rapports et passons à l'action, à l'action collective.

▶ **Dominique Seux**

Est-ce que du côté des banques françaises, on a la réponse ?

▶ **Marie-Anne Barbat-Layani**

On m'a demandé de parler des banques de financement et d'investissement (BFI), qui représentent une partie importante de l'activité des banques françaises. Je commencerai par rappeler qu'en mars 2016, un des principaux *think tanks* européens, Bruegel, a posé une excellente question : *« The United States dominates global investment banking: Does it matter for Europe? »*. Je traduis : « Les États-Unis dominent la banque d'investissement et de financement dans le monde : est-ce important pour l'Europe ? » Vous imaginez bien que la réponse est oui. Je vais tenter de dire pourquoi.

Les BFI financent d'importants projets. Voici quatre exemples.

Premier exemple, Airbus, qui est exposé au risque de change de manière très massive chaque année, plusieurs centaines de million d'euros, et qui achète des couvertures de change auprès des BFI.

Deuxième exemple, Showroomprivé.com, une start-up française, qui marche formidablement bien et qui a besoin de financer son développement : elle s'introduit en Bourse avec l'aide de la BFI.

Troisième exemple, la Région Île-de-France qui a des enjeux d'infrastructures colossaux, notamment pour le développement durable. Elle émet des obligations vertes (les *greens bonds*) grâce aux BFI.

À la question, « La finance est-elle le bras armé de l'État ? », je répondrai plutôt non, mais mon quatrième exemple, c'est l'État lui-même : 1 600 milliards de dette qu'il faut refinancer. Pour cela, il faut trouver des gens qui la portent et trouver les investisseurs. Ce sont encore une fois les BFI ! Les États ne peuvent donc pas être indifférents à la nature des acteurs qui interviennent. 9 % de la dette française sont détenus par les banques françaises de financement et d'investissement, c'est plus que ce que détiennent les autres acteurs financiers (on parle de « biais national »). Ces actions sont importantes pour l'État, en particulier si on se situe au niveau de la zone euro.

Dans la zone euro, on a une matière première fondamentale qui est l'épargne. Les acteurs qui sont responsables du recyclage de l'épargne vers les infrastructures, vers les entreprises, sont notamment les BFI. En Europe continentale, le financement des entreprises repose à 80 % sur le crédit bancaire. Cette intermédiation et la nature des acteurs qui vont la prendre en charge est fondamentale. C'est pourquoi on ne peut pas dire que la finance soit le « bras armé de l'État » car elle est indépendante, mais c'est un acteur fondamental de la société et de l'économie. Après la crise, les BFI américaines ont gagné des parts de marché en Europe. Que s'est-il passé ? Aux États-Unis, de gigantesques ensembles financiers se sont constitués et l'économie américaine est repartie. Ensuite, assez naturellement, ils sont allés conquérir des parts de marché ailleurs, notamment en Europe.

Au risque de paraître présomptueuse, je m'inscrirai en faux contre ce qu'a affirmé Jean Tirole : un sondage BVA indique que 68 % des Français ont une image positive de la banque en général et 78 % une image positive de leur propre banque. On a retrouvé le niveau de confiance d'avant la crise, ce qui est porteur d'espoir car les banques sont des acteurs essentiels pour ceux qui ont des projets à financer. Par ailleurs, la finance participe aux objectifs sociétaux, notamment le développement durable.

Pour conclure, l'enjeu collectif consiste à retrouver une ambition pour l'Europe et la zone euro. Le Brexit nous a tous secoués et cet événement historique est peu encourageant. Il va falloir reconstruire, avec l'ambition de mettre en place de grands acteurs financiers pour générer de la confiance et construire l'avenir. La finance est bien une arme de « construction » massive.

Dominique Seux

Comment les pays continentaux et notamment la France, peuvent-ils utiliser ce moment un peu particulier de l'après-Brexit ?

Stéphane Boujnah

Je ne sais pas si l'argent est un bien ou un mal, mais je sais que c'est un instrument de mesure qui permet de faire la différence entre ce qui marche et ce qui ne marche pas. C'est un instrument de mesure, tout simplement. Depuis mille ans, la finance sert à résoudre les problèmes des gens qui ont trop d'argent et de ceux qui n'en ont pas assez. La question posée aujourd'hui est assez française, elle est liée à l'érosion du contrat social entre la société et la finance. Ça n'a pas toujours été le cas : on a fait la révolution industrielle en faisant coexister des pensées anarchistes profondément révolutionnaires avec une adhésion collective massive de l'épargne au financement du capitalisme ; on a fait la reconstruction avec un crédit nationalisé et une industrie très nationalisée qui a structuré *top down* le consensus entre le capital et le travail. Il n'est donc pas exclu d'avoir un contrat social, mais qui suppose effectivement une forme de cohésion.

Le Brexit est la sanction du développement séparé, au sens de l'*apartheid*. D'un côté, on concentre des gens qui font du sport, sont surdiplômés, prennent souvent l'avion et gagnent beaucoup d'argent et on laisse à la périphérie, ceux qui mangent gras, grossissent et ont un travail précaire, en espérant que le statu quo durera aussi longtemps que possible. Quand un jour, on demande aux gens ce qu'ils attendent de l'avenir et si le système leur convient, ils en profitent pour exprimer leur volonté de changement. La finance cristallise l'explosion des inégalités dans les pays qui s'en sont le moins préoccupés. Le Brexit en Grande Bretagne et le succès de Trump et d'une certaine façon de Sanders aux États-Unis sont liés au fait que ces deux pays ont ignoré cette cristallisation des inégalités autour de la finance.

Quand je disais que les grands pays le sont pour l'avoir voulu, j'indiquais aussi que l'approche bisounours n'est pas mon penchant premier. Je ne pense pas que la finance soit le bras armé de l'État, car cela supposerait que le bras soit animé par un cerveau et je ne vois nulle part l'État en capacité d'être « le cerveau ». En revanche, les ambitions collectives, implicites ou explicites, existent. Plus elles sont consensuelles, moins elles ont besoin d'être formalisées par le *leadership* politique. Moins ces ambitions sont partagées et plus elles doivent être explicitées par le *leadership* politique, par ceux qui ont la responsabilité de raconter l'histoire de là où on va, vers quoi on tend et comment on partage les ressources collectives.

C'est la difficulté dans laquelle nous nous trouvons aujourd'hui et ce que nous avons vécu avec nos amis britanniques est très simple : depuis quelques années, la plupart des industriels sont installés sur le continent européen, mais la majorité des banquiers sont à Londres. Les gisements d'épargne les plus puissants sont sur le continent européen, mais une grande partie des gestionnaires d'actifs sont à Londres. La monnaie unique est celle du continent, plus la République d'Irlande, mais 40 % du *trading* des actifs en euros s'effectue à Londres. Cette situation serait possible dans un monde qui partagerait la même ambition collective, où la finance serait à Wall Street, le cinéma à Hollywood, le pétrole à Houston, le bétail et le blé à Chicago, etc. Mais à la seconde où l'on nous dit que nous ne sommes plus dans un projet politique commun, que nous ne partageons plus le même destin, que nous ne sommes plus dans un marché unique, que nous ne voulons plus converger sur le plan réglementaire, tout cela devient une anomalie. Juste après le référendum britannique, on pouvait d'ailleurs observer une forme de *repricing,* de *reset* ou *reboot* de pourquoi les uns et les autres sont à Londres et devraient y rester.

C'est quelque chose d'assez fondamental car si je ne sais pas ce qu'est un bras armé des États, je sais – nous savons – que derrière les États, il y a des démocraties et des peuples qui s'expriment, chez les Britanniques sur l'ambition collective de continuer à faire de Londres le levier de puissance et d'influence qu'elle a été ; et chez nous, en miroir, sur la question de savoir

si, sur le continent, nous avons envie de reconstituer des lieux de pouvoir et d'influence liés à la finance. Encore une fois, la finance n'est rien d'autre que la réalité augmentée.

Il y a quinze, Frédéric Lavenir[1] a fait un excellent rapport sur la localisation des centres de décision qui repose exactement sur cette idée et dans la longue perspective historique qu'il décrit, il note qu'au départ il y a bien sûr des concentrations d'excédents commerciaux, etc. mais il y a une ambition collective. Au moment où on rebat les cartes, la question est de savoir comment on peut recréer une forme de cohésion, comment à Paris et à Amsterdam on arrive à capter cette nouvelle ambition collective et à faire en sorte que la finance soit juste ce vecteur d'influence et de puissance dont les peuples ont besoin pour partager la prospérité et faire un peu plus de justice ?

Dominique Seux

De qui les fonds comme BlackRock constituent-ils le bras armé ? Et la finance est-elle une arme de destruction massive ?

Isabelle Mateos y Lago

Je vais ajouter mon grain de sel sur la question de la diabolisation de la finance. Je pense moi aussi que la finance est un outil qui peut être utilisé à bon ou à mauvais escient, mais j'insiste sur le fait que c'est un outil essentiel, car sans finance, pas de croissance.

Que fait-on après le Brexit ? Avoir un système financier efficace et efficient constitue un atout économique essentiel. L'Europe dans son ensemble a bénéficié de la place financière innovante, efficace et dynamique de Londres. Dans les débats qui vont avoir lieu dans les mois qui viennent, il sera important de ne pas se tromper de priorité. On peut certainement recréer un système innovant, dynamique et efficace ailleurs qu'à Londres, mais attention à ne pas détruire ce qui marche avant de faire aussi bien ailleurs.

BlackRock gère un peu moins de 5 000 milliards d'actifs financiers. Les États souverains dans leur ensemble en gèrent 40 000 milliards, sur un total de 250 000 milliards dans le monde. BlackRock est donc tout petit par rapport à l'océan des actifs financiers. Nous ne sommes le bras armé de personne, nous gérons les retraites des enseignants du Texas et des pompiers de New York, entre autres. Un des rôles importants de la finance est de faire fructifier le capital des gens qui ont des excédents de revenus à un moment donné et de les mettre au service d'autres projets qui le méritent ailleurs dans l'économie.

A priori, la finance n'est pas une arme de destruction massive. Les failles du système qui ont conduit à la crise de 2008 ont été résolues pour l'essentiel.

1. IGF, rapport de MM. Frédéric Lavenir, Alexandre Joubert-Bompard et Claude Wendling, septembre 2000.

Le nombre de leviers et de produits dangereux a diminué et les banques ont infiniment plus de capacité à absorber les chocs. On peut dire que le Brexit du 24 juin et les jours qui ont suivi ont été un *stress test* extraordinaire parce que le système financier dans son ensemble était positionné en faveur du *Remain* et, en dépit du résultat contraire, il a fonctionné. Des volumes colossaux se sont échangés sur les marchés – quatre, cinq, six fois les volumes normaux le vendredi et le lundi d'après référendum et les mouvements de prix ont battu des records historiques que ce soit sur les marchés des changes ou les marchés d'actions. Mais le système a tenu. Cela prouve que le système financier dans son ensemble est beaucoup plus solide.

Est-il pour autant indestructible et sans risque? Bien sûr que non. À ce stade, et paradoxalement, ce sont les États eux-mêmes qui sont la principale cause de risque pour la finance. La première raison est liée aux taux d'intérêt extrêmement bas, presque négatifs – il y a aujourd'hui plus de 12 milliards de dollars d'actifs à rendement négatif – qui détruisent la viabilité des fonds de retraite dans le monde entier et compliquent le *business model* des compagnies d'assurance et des banques. Si cette situation est amenée à durer, elle constitue une menace fondamentale pour le système financier tel qu'il est structuré aujourd'hui. Et ce n'est pas une abstraction, cela concerne les futures retraites de personnes comme vous et moi qui risquent de voir fondre leur source de revenus.

Cette menace découle de l'incapacité des gouvernements à mettre en place des politiques de croissance soutenable qui relèvent la productivité, donnent envie aux entreprises d'investir dans l'espoir d'avoir des rendements significatifs et par conséquent crève cet abcès d'extrême aversion au risque à laquelle nous sommes confrontés actuellement. Désormais, tout repose sur les banques centrales, qui ne peuvent pas rétablir le système à elles seules.

Cette même situation amène, par complaisance, à des poches d'excès de dettes, dettes souveraines, en particulier en Chine dont la dette n'arrête pas de monter, mais aussi dettes dans le monde *corporate,* américain notamment.

Le dernier point porte sur la vulnérabilité au cœur du système financier, qui reflète une fois de plus la carence des États, c'est l'absence de *pricing* des risques liés au changement climatique et à la transition énergétique. Or ils auront beaucoup d'importance sur les dix ou vingt prochaines années, avec la valorisation de toute une gamme d'actifs. Pourtant, ce phénomène ne se reflète pas dans les prix actuels, en partie par manque de visibilité des actions que les gouvernements mettront en œuvre pour changer les comportements.

Pour conclure, la finance marchera ou non selon que les gouvernements prendront leurs responsabilités ou non.

Dominique Seux

Peut-on dire que le marché financier africain, notamment à Casablanca, fonctionne de manière autonome ou est-il lié à ce qui se passe en Europe ? Quels sont les relais de croissance de la finance africaine ?

Saïd Ibrahimi

Je vais essayer de répondre à votre question en expliquant pourquoi on veut créer une place financière au Maroc, sur le continent africain. D'abord, l'existence d'une place financière est très importante pour une économie locale et régionale. Elle constitue un puissant catalyseur de la croissance économique, contribue à créer de l'emploi et permet de voir émerger des activités à haute valeur ajoutée, enfin, elle stimule l'investissement étranger. À titre illustratif, l'Afrique du Sud a vu naître la place financière de Johannesburg au début des années quatre-vingt-dix. Elle est restée longtemps la seule place financière africaine. Grâce à elle, le stock d'investissements directs étrangers a été multiplié par dix et la capitalisation boursière par cinquante en quinze ans.

De plus, depuis les années quatre-vingt, les économies pourvues d'un centre financier ont eu un taux de croissance moyen largement supérieur à celui des autres économies : 3,3 % pour les économies dotées d'un centre financier contre une moyenne mondiale de 1,4 %. La présence d'un centre financier a donc un impact très net sur une économie insérée au niveau régional ou international.

L'intérêt d'un centre financier est d'offrir en un même lieu une gamme complète et large de compétences et de services. Il s'agit de l'écosystème constitué par des institutions financières et des services professionnels qui vont de pair. La valeur ajoutée réside dans l'effet de taille induit par cet écosystème, qui génère des synergies, des économies d'échelle et une émulation positive.

Par ailleurs, l'Afrique s'est positionnée comme le prochain relais de la croissance mondiale. En effet, l'Afrique bénéficie de ressources naturelles très importantes et d'une population jeune et dynamique. Le continent africain compte 1,1 milliard d'habitants et ce chiffre doublera d'ici 2050. On considère qu'en 2100, trois nouveau-nés sur quatre seront africains. La dynamique démographique est donc très forte. En outre, l'Afrique a besoin d'infrastructures. La BAD estime qu'il faudra 80-100 milliards de dollars annuels par an et pendant dix ans pour résorber le déficit en infrastructures sur le continent. Nous avons atteint à peine la moitié de ce chiffre. Pourtant, le coût n'est pas démesuré si on le compare aux montants des actifs sous gestion de BlackRock ou des fonds souverains.

Finalement, des financements sont disponibles à l'échelle mondiale, mais ils n'arrivent pas jusqu'à ce continent qui reste tout petit du point de vue économique. Le PNB de l'Afrique s'élève à 2 400 milliards de dollars et répartis sur 54 économies et contextes réglementaires différents. Les grands fonds

n'interviennent en Afrique que de manière opportuniste quand il y a une opération significative qui leur convient. Globalement, le déficit de financement du potentiel africain est donc réel.

Les prérequis à l'émergence d'un centre financier reposent sur une économie locale dynamique et un contexte régional en forte expansion. Dans les années 1980, Singapour a ainsi profité du décollage des pays de l'ASEAN et s'est positionnée comme *hub* financier de référence pour l'Asie du Sud-Est. Outre le contexte économique, la stabilité politique constitue un prérequis indispensable, tout comme la stabilité macro-économique, avec des données saines, une bonne gouvernance et un secteur financier domestique solide et développé.

Le Maroc a lancé la réflexion sur l'émergence d'un centre financier en 2008 – ce n'était pas une très bonne date, pas plus d'ailleurs que l'année de création de notre bourse en 1929 ! On a démarré le projet en 2010 et commencé à accueillir des institutions à partir de 2012. Aujourd'hui, ce centre financier est une réalité et il correspond à la volonté initiale d'être un contributeur à la réalisation du potentiel africain.

Le Maroc occupe une position de *hub* naturel historique. La situation politique est stable et le pays a décidé d'investir sur le continent africain. D'ailleurs, nous avons pris le relais de certaines banques françaises qui se sont désengagées du continent. Le centre financier de Casablanca se positionne comme le premier centre africain, devant Johannesburg, avec un écosystème assez dense. Nous avons accueilli un certain nombre de fonds d'investissement de petite taille de l'ordre de 700 millions, 1 milliard ou 3 milliards de dollars, mais importants car ils se concentrent sur l'Afrique et peuvent concourir à l'essor du continent.

Dominique Seux

J'aimerais demander à chacun ce qui se passera dans les semaines et les mois à venir du point de vue de la localisation de l'activité financière européenne.

Stéphane Boujnah

Tout le monde anticipera de manière prudente en faisant l'hypothèse que le passeport financier ne sera pas maintenu, afin de rapprocher le centre financier des clients et de la zone euro. J'ai reçu des mails du patron d'Amsterdam et du patron de Londres qui font état des appels de participants de marchés, d'opérateurs, de membres basés à Londres et qui s'enquièrent d'éventuels locaux disponibles. Plus l'incertitude durera, plus ce processus se cristallisera.

Dominique Seux

Il y aura donc de la concurrence pour les tapis rouges…

Stéphane Boujnah

Michel Sapin a raison de dire qu'il ne faut pas parler de « tapis rouge ». Cette expression était déjà grotesque dans la bouche de Boris Johnson, elle ne devient pas intellectuellement puissante lorsqu'elle est exprimée de ce côté de la Manche. Il est vrai que la situation à Londres avait un sens et était efficace dans une communauté de destins, une communauté réglementaire et politique, et de marché unique. À partir du moment où le Royaume-Uni exprime son souhait de diverger du point de vue réglementaire et de ne plus partager la communauté de destins, choix que la plupart d'entre nous regrette, il est nécessaire de s'organiser en fonction de cette décision. Je pense qu'il y aura un seul perdant et plusieurs gagnants à travers l'Europe.

Dans ce contexte de scepticisme européen, Euronext constitue un exemple de succès. Le siège d'Euronext est à Amsterdam, son *chairman* est néerlandais, le CEO est français, le chef des ventes est anglais, le directeur financier est italien, le directeur de l'exploitation est néerlandais. Le *board* comprend deux Belges, deux Néerlandais, deux Français, une Allemande, un Portugais et un Anglais. Cela devrait être un grand bazar. Pourtant, c'est nettement plus efficace et plus rentable que le London Stock Echange qui a une rentabilité de 47 % tandis que la dernière rentabilité publiée par Euronext au premier trimestre 2016 atteint 57 % de marge d'EBITDA. Nous pouvons donc accomplir des actions plus efficaces en Europe. Je ne dis pas qu'il faut détruire ce qui existe à Londres, je dis que les nations aussi se suicident. Si Londres a décidé d'être moins efficace, moins performant et moins arrimé au projet européen, nous n'attendrons pas la fin des soins palliatifs de la *City* pour offrir des services adaptés à la zone euro. Des plateformes européennes existent et une plateforme comme Euronext a démontré sa rentabilité. Nous ne sommes pas des chantiers navals en perdition, des usines textiles désemparées ou des hauts fourneaux en faillite. Nous sommes plus rentables que les autres.

Marie-Anne Barbat-Layani

La première réponse est celle du cœur : oui, Paris va gagner ! L'équipe est devant nous : ce sont les étudiants qui sont ici à Aix-en-Provence. Leur formation remarquable constitue l'un des principaux atouts de la place de Paris.

Ensuite, la multipolarité s'accentuera, car la question du passeport européen est tout à fait centrale : ceux qui ont un seul pied aujourd'hui à Londres auront besoin d'avoir un autre pied dans ce qui sera demain l'Union européenne pour pouvoir rayonner sur l'ensemble du marché intérieur. Essayons de faire en sorte que ce soit à Paris ! Cette question renvoie au gigantesque sujet de l'attractivité de la capitale. J'aimerais qu'un électrochoc se produise, car aujourd'hui, dans les sondages internes des institutions financières qui regardent où elles vont rapatrier les équipes pour avoir un pied dans l'Union européenne, Paris ne se situe qu'en cinquième position. Ce n'est pas normal. Il faut agir. Cela a

commencé : les collectivités locales sont mobilisées, l'État également. Les banques constituent un gigantesque atout. En effet, quatre banques françaises sont parmi les plus grandes européennes. On doit y aller et on doit gagner.

▶ **Catherine Lubochinsky**

Gardons bien sûr une dose d'optimisme, mais les grandes banques américaines ont déjà délocalisé à Dublin. Elles n'ont pas attendu le résultat du vote. Il faut quand même prendre acte qu'à Dublin, la fiscalité sur les entreprises s'élève à 12 %, la langue parlée est l'anglais et les Irlandais bénéficient du passeport unique européen. En ce qui concerne l'éducation, disons que le capital humain peut circuler librement.

▶ **Élodie Lhermie,** *« La Parole aux étudiants »*

Je reviens sur la crise de 2008. La France a fait les réformes conjoncturelles nécessaires sur le moment. En revanche, à long terme, je ne vois pas où nous allons. Soit la stratégie financière est inexistante, soit je ne la comprends pas. Je voulais savoir ce que vous en pensiez.

▶ **Bertrand Badré**

Pour moi, c'est la question centrale. Je pense que la crise de 2007-2008 était un incendie. Je pense que la finance n'est pas aussi banale que ce qu'on pourrait croire dans les discussions que nous avons eues. Ce n'est pas une matière première ni un outil comme les autres. Il faut donc la considérer avec un regard différent. L'incendie s'est propagé à l'ensemble de la planète. Pour éteindre l'incendie, la planète a été aspergée de liquidités qui ont provoqué une inondation. Aujourd'hui, on se retrouve avec les dégâts de l'incendie et les dégâts des eaux. Bonne nouvelle : la maison a tenu. Le système ne s'est pas effondré, y compris après le référendum sur le Brexit. Mais je suis convaincu que la maison est plus fragile. Il faut donc impérativement repenser les fondations, consolider les murs et mener un travail de réflexion sur la manière dont le monde fonctionne aujourd'hui… Pour l'instant, on a mis du sparadrap au moyen de la réglementation. J'ai été directeur financier de banque. J'ai été payé pendant cinq ans pour galoper derrière mes ratios. Il fallait ajuster le système pour obtenir les ratios de fonds propres, de liquidités, etc. Très bien, c'est fait. Mais construire des ratios ne fonde pas une stratégie. Que construit-on désormais ? Comment fonctionne l'infrastructure de marché en lien avec le système bancaire, en lien avec BlackRock ? Quelle régularisation veut-on ? Quel est le niveau de levier acceptable pour la société ? Quel niveau de profitabilité accepte-t-on pour la sphère financière ? Est-ce que c'est près de 7/8 % du PNB comme c'était le cas en Grande Bretagne et aux États-Unis il y a quelques années ? Ou bien revient-on à des normes de 3 à 4 % ? Ces questions n'ont pas été traitées.

Question du public

La finance est un outil. Comment fait-on pour le réparer ? On ne peut pas continuer avec les taux négatifs actuels. Vous avez dit que la réponse viendrait des gouvernants. N'est-ce pas un peu naïf de dire cela ? Que faudra-t-il faire dans la pratique pour remettre à flot le système ?

Isabelle Mateos y Lago

L'outil n'est pas cassé. Il s'agit de retrouver des perspectives de croissance. Un électrochoc est nécessaire au niveau européen. Je suis en désaccord avec l'idée que le populisme est lié à la finance. Certes, le populisme monte en Angleterre et aux États-Unis, mais ce n'est pas le cas au Luxembourg. En revanche, il monte également en Hongrie et en Pologne. Le populisme n'est pas lié à la finance, mais au fait que notre modèle de croissance est cassé. Des parties entières de la population sont abandonnées à leur sort par les gouvernements de droite ou de gauche. Nous avons besoin de réformes structurelles qui libèrent les potentiels de croissance et la créativité des entreprises, relancent la productivité et les investissements pour répondre à tous les besoins de long terme, que ce soit en matière d'infrastructures ou de changement climatique. C'est de cette façon que le taux de croissance naturel de l'économie sera relancé et que les taux d'intérêt remonteront.

Marie-Anne Barbat-Layani

Je pense qu'il est fondamental que le politique s'intéresse de nouveau de très près à la finance, mais pas de la manière dont il l'a fait jusqu'à présent. Il se trouve que j'ai été directrice adjointe du cabinet du Premier ministre en pleine crise financière et je suis maintenant dans le secteur financier, que je connaissais avant la crise. Nous avons constaté une crise financière considérable, suivie d'une crise des dettes souveraines. Les politiques ont souhaité à juste titre remettre de l'ordre dans la finance. Les clés de la régulation financière ont donc été confiées à des instances très techniques qui ont effectué le travail. En matière de réglementation bancaire, le travail a été fait. La question de la solvabilité a été traitée, ainsi que celle de la liquidité, qui était sous-considérée et celle de la résolution des difficultés et des crises bancaires. Aujourd'hui, la banque est sous contrôle. Cependant, il faut savoir mettre fin à un processus de régulation qui semble devenir lui-même une partie du problème. En effet, les récentes turbulences sur le marché montrent que les titres bancaires sont fragilisés à cause des taux bas et de l'incertitude réglementaire puisque les comités de Bâle continuent à mouliner, ce qui est en train de créer aujourd'hui une situation dans laquelle toute une partie des acteurs financiers risque de devenir impuissante pour financer la croissance. À mon avis, la question doit être reposée au niveau politique.

▶ Question du public

Je suis une journaliste marocaine. Mon point de vue sera donc peut-être moins « eurocentrique ». Vos discussions tournent autour des problèmes européens. C'est normal, après le Brexit. De mon côté, j'ai l'habitude de considérer la finance au niveau mondial. Vous parlez de manque de rémunération et de taux négatifs. Qu'en est-il de la finance internationale ? Qu'en est-il des pays émergents et de la recherche de rendements ailleurs ? La finance a-t-elle besoin de se recentrer en Europe ou restera-t-elle internationale ? Doit-elle redevenir traditionnelle ? Je me pose toutes ces questions.

▶ Stéphane Boujnah

Nous constatons une anomalie. Depuis vingt ans, on peut tout acheter avec de la dette : le magasin, la marchandise, etc. Cette situation n'est pas équilibrée par rapport à l'allocation de l'épargne vers le rendement. Il va falloir retrouver la classe d'actifs dans laquelle le rapport est équilibré, c'est-à-dire les actions. Ces taux bas ont le même effet sur les sociétés que le prix élevé du pétrole dans les pays producteurs. Ça anesthésie les réformes, les États et les rentiers, jusqu'à ce qu'ils se révoltent lorsque les taux deviendront trop bas. Les taux bas durables nous mettent dans la situation du Venezuela ou de l'Algérie : le jour où les taux remontent, nous sommes désemparés. Cette situation de déséquilibre du rendement de l'épargne allouée à la fabrication de profit par rapport à l'acquisition de profit est très malsaine.

▶ Dominique Seux

Concernant ce côté anesthésiant, j'ajoute que la charge budgétaire des intérêts de la dette pour l'État français est la même qu'il y a quinze ans, alors que la dette a augmenté de 1 000 milliards. Ce n'est pas très rassurant.

▶ Question du public

Et si on avait besoin de moins de finance ? Si le sujet n'était pas la délocalisation des banquiers de Londres, mais la suppression de leurs fonctions pour revenir à une fonction plus réduite de la banque ? J'ai appris en macroéconomie que la banque servait uniquement à canaliser les volumes d'épargne vers l'investissement. Pas besoin pour ça d'avoir des milliers de banquiers qui coûtent très cher. Je n'ai pas entendu le mot « éthique ». Je ne crois pas non plus qu'un seul banquier français ou américain n'ait pas été pris en défaut. Pas un seul ! Je peux vous les citer tous, un à un.

Plutôt que de transférer des emplois de Londres à Paris, on devrait réduire cette fonction, réduire les rémunérations de ces gens. La Société Générale se targuait de recruter 20 à 30 ou 40 polytechniciens par an. Croyez-vous que cela soit utile ? Ça ne sert strictement à rien ! La digitalisation de la banque doit conduire à une réduction du poids de cette activité dans l'économie au profit de

gens qui réfléchissent à des problèmes beaucoup plus sérieux, c'est-à-dire les infrastructures, comme l'a dit Monsieur Ibrahimi, le développement des peuples et le bonheur tout court, finalement.

Marie-Anne Barbat-Layani

On peut retourner à l'âge de la pierre, on peut ambitionner la décroissance, on peut se dire qu'il faut réduire les activités. Je crois que Bertrand Badré a bien posé la question. Il a demandé quelle place on voulait assigner aux différentes activités dans la société. Je trouve très intéressant l'exemple de notre collègue marocain, qui nous explique pourquoi il veut créer un centre financier. Effectivement, des polytechniciens iront peut être travailler là-bas et trouveront des manières intelligentes de couvrir les risques ou de financer les infrastructures et le Maroc s'en trouvera mieux.

Catherine Lubochinsky

Lorsqu'on compare le poids de la finance au poids de l'économie réelle, nous constatons tous un excès de flux financiers par rapport à l'économie réelle. La question est que nous ne savons pas quel est le bon rapport. Il en va de même pour la spéculation : on vous dit qu'il y en a trop. Soit. Mais quelle est la bonne proportion ? On ne sait même pas la définir.

Il y a bien trop de finance dans l'économie, mais le problème est que nous sommes incapables de définir la bonne proportion de spéculation dont on a besoin. Je trouve qu'il est moins démagogique de réfléchir aux questions de fond du type : doit-on financer l'économie plutôt par les banques que par les marchés ? Sur ce point, deux modèles sont en opposition, c'est le clivage transatlantique. On est tous d'accord sur le fait qu'il y a trop de spéculation et que le spéculateur est vilain par nature. D'ailleurs, vous n'avez jamais vu une offre d'emploi : « on recherche un spéculateur », mais plutôt on recherche des *traders* c'est plus chic. Il vaut mieux s'attacher à poser des questions de fond qu'à formuler une énième critique sur la finance qui ne fait pas avancer le débat.

Session 11

Entreprises et mondialisation : je t'aime, moi non plus

Introduction du Cercle des économistes

Dominique Roux

Contributions

Suet-Fern Lee • Muriel Pénicaud • Georges Plassat • Alexandre Saubot
Robert Vassoyan • Wilfried Verstraete

Modération

Thierry Fabre

Une réalité contrastée

Dominique Roux

Pour l'opinion publique européenne, l'internationalisation des entreprises est souvent assimilée aux délocalisations, aux fermetures d'entreprises et plus généralement à une intensification de la concurrence. Mais la réalité est plus contrastée. D'un côté, l'internationalisation des entreprises entraîne un effet positif sur leur chiffre d'affaires et contribue au développement de l'activité industrielle de leur pays d'origine, d'un autre côté, elle profite surtout aux emplois qualifiés, entraînant souvent la destruction des emplois peu qualifiés. Cette internationalisation constitue pourtant un phénomène irréversible, une facette de la mondialisation qui touche toutes les activités humaines. Ce nouvel environnement économique offre aux entreprises des opportunités d'acquisition de parts de marché, mais il entraîne aussi des défis importants à relever. En outre, n'oublions pas que ce phénomène est facilité et accéléré par le développement extraordinairement rapide des nouvelles technologies de l'information et de la communication, en particulier Internet, qui touche tous les pays et toutes les fonctions.

L'accroissement des échanges internationaux, des biens et des services est sans doute l'un des bouleversements les plus importants qui ont marqué l'économie mondiale au cours des dernières décennies. Les échanges internationaux représentent à présent un peu plus de 75% du PIB mondial, contre à peine 30% dans les années 70. La part a donc doublé en quelques années. L'internationalisation permet le développement d'une entreprise au-delà de son marché national et représente un phénomène macro-économique majeur. En revanche, sur le plan micro-économique, on constate que le nombre d'entreprises engagées dans des relations internationales reste encore faible en France puisqu'à peine un quart d'entre elles ont une activité à l'étranger. Bien sûr, l'implantation d'une filiale à l'étranger a un effet global positif

sur la production, la productivité et l'emploi de la maison-mère. Mais si la mondialisation produit en général des effets gagnant-gagnants, elle fait aussi des perdants. En s'internationalisant, les entreprises modifient la structure des emplois et des compétences. Elles participent à un processus qui peut accroître les inégalités entre travailleurs qualifiés et peu qualifiés. La délocalisation de certains emplois peut aussi déstabiliser le tissu économique et social. C'est pourquoi les politiques publiques ont un rôle primordial à jouer pour favoriser la conquête des marchés.

Selon l'INSEE, l'internationalisation comprend deux dimensions : la présence sur le territoire d'entreprises contrôlées par des groupes étrangers et l'implantation à l'étranger de filiales sous contrôle français. Près d'un salarié sur deux des entreprises des secteurs marchands, hors agriculture et intérimaires, travaille en France dans une firme multinationale, ce qui représente environ sept millions de salariés. Parmi eux, près de deux millions sont employés dans une entreprise sous contrôle étranger. Parallèlement, les groupes internationalisés sous contrôle français emploient près de cinq millions de salariés à l'étranger, mais le déploiement à l'étranger des groupes sous contrôle français est le fait des plus grands. Si un tiers des ETI sont implantées à l'étranger, ce n'est guère le cas des PME. On constate que les entreprises qui implantent des unités de production à l'étranger innovent plus, exportent plus, créent plus d'emplois en France. Mais il ne faut pas oublier que la compétition est rude, ce qui conduit à réclamer de plus en plus de règles équitables grâce à l'action des institutions internationales compétentes.

Entreprises et mondialisation : je t'aime, moi non plus

▶ **Thierry Fabre,** *Challenges*

Les chefs d'entreprise voient plutôt la mondialisation comme un élément positif. Elle apporte plus de concurrence et ouvre des marchés. Mais dans les faits, il leur arrive de faire face à des déconvenues et à des difficultés.

Georges Plassat, Vous êtes PDG de Carrefour, que vous dirigez depuis 2012. Le groupe Carrefour est un peu le symbole de la mondialisation, il vend des produits qui viennent souvent de très loin au prix le plus bas. Or, pour proposer de tels prix, il faut souvent importer. Vous êtes parfois visés par ceux qui critiquent la mondialisation et affirment que des produits importés de Chine pourraient être fabriqués en France.

Alexandre Saubot, vous êtes est à la fois patron d'Haulotte Group, entreprise familiale de 1 500 personnes, et de la puissante fédération de la métallurgie UIMM. Vous traitez donc de la mondialisation à double titre.

Robert Vassoyan, vous dirigez Cisco France et nous allons aborder avec vous le thème, de l'attractivité. Cisco est un bon exemple d'entreprise qui, aujourd'hui, aime visiblement beaucoup la France. Cela n'a pas toujours été le cas. Vous allez nous dire comment l'attractivité d'un territoire peut varier.

Muriel Pénicaud, vous dirigez Business France, une entité chargée d'attirer des investisseurs sur notre sol et de soutenir les entreprises françaises à l'exportation.

Wilfried Verstraete, vous êtes Président du directoire d'Euler Hermes, vous dirigez un assureur-crédit. Ce poste constitue un excellent point d'observation, notamment pour étudier le commerce international. Quels mouvements observez-vous dans la mondialisation ?

Suet-Fern Lee vous êtes *managing partner* de Morgan Lewis Stamford, un grand cabinet d'avocats. Vous avez fait toute votre carrière dans ce secteur. Vous accompagnez des entreprises à l'international dans la mondialisation et vous connaissez la France, dans la mesure où vous participez aux Conseils de deux grands groupes, Axa et Sanofi.

Georges Plassat, nous attendons votre décryptage du mouvement de mondialisation que vous vivez en tant que PDG du Groupe Carrefour.

▶ **Georges Plassat,** *Groupe Carrefour*

Carrefour est effectivement emblématique de la mondialisation qui s'est construite en trois étapes. La première a été celle de l'internationalisation. L'objectif de Carrefour était de rendre plus accessible les produits de grande consommation en embarquant avec lui son modèle fétiche, l'hypermarché. Cette internationalisation débute en 1972 avec l'Espagne puis suivront le Brésil et l'Argentine. Le groupe ira dans plus de 35 pays en fonds propres. À la suite du rapprochement avec Promodès qui est plus récent, le nombre de pays va s'accroître, notamment via des partenariats. Oui, Carrefour est emblématique de l'internationalisation des entreprises françaises. Partout où il s'est installé, Carrefour a généralement rencontré un très grand succès. On note juste quelques exceptions là où le modèle de l'hyper n'avait peut-être pas de pertinence.

Pourquoi le groupe s'est-il internationalisé ? Il est allé chercher de la croissance en dehors de son marché domestique. De plus, il a apporté à ce qu'on pourrait appeler des « pays en voie de développement » une formule mature qui avait démontré son succès en France. Enfin, il est allé chercher des effets contra-cycliques pour éviter de se retrouver dans une seule conjoncture face à un vent qui pouvait être contraire. L'histoire a été racontée sur le plan financier sous l'angle des synergies réalisées en agrégeant de gros volumes auprès de fournisseurs mondiaux. Cette première étape d'internationalisation a généré une très grande fierté dans le groupe, dont l'impact est intangible.

La deuxième étape a été celle de la mondialisation. Nous avons accéléré l'internationalisation et cherché à acquérir une taille critique qui réponde mieux à l'évolution de nos propres fabricants. Les goûts et les habitudes de consommation sont devenus plus transversaux. Cette taille critique nous a permis de rester en tête de la course face aux grands fabricants. Cette période de mondialisation s'est accompagnée plus tard d'une politique de convergence de l'enseigne, considérant que la marque devenait mondiale et que nous pouvions capitaliser sur le développement associé à cette marque pour souligner la qualité de l'entreprise.

La dernière étape, la plus récente, est celle de la globalisation. À l'internationalisation des formats et des produits, on ajoute la mise en place d'une internationalisation des systèmes. Pour garder le contrôle d'une machine comme la nôtre dans plusieurs dizaines de pays et éviter de passer à côté d'éléments déterminants, il était essentiel de disposer de systèmes d'information interconnectés. Cette globalisation sera réalisée partout en développant plusieurs formats, dont certains ont été trouvés dans le panier de Promodès. Aujourd'hui, partout où elle le peut, la société a une offre multi-format. Elle se rapproche de ses clients : nous souhaitons avoir une distance maximale de cinq à dix minutes entre le client et nous. De plus, nous sommes en train de *plugger* le digital sur cet appareil multi-formats pour placer le client au cœur de notre stratégie et

conserver avec lui une capacité de conversation permanente. Par opposition aux *pure players,* qui sont en train de s'internationaliser, l'avantage du multi-format est de laisser au client le choix : avec le *click and collect,* il peut aller chercher son produit à l'heure qui lui convient dans un de nos magasins ou choisir d'être livré à domicile… L'internationalisation, la mondialisation et la globalisation n'ont pas été un long fleuve tranquille. Ce serait mentir que de l'affirmer. Cette évolution a fait appel à des capitaux intensifs et à des compétences multiples. Nous tendons maintenant vers une forme de décentralisation liée à l'immense paradoxe d'aujourd'hui : relocaliser l'apprentissage de nos habitudes, faire travailler des producteurs plus locaux et réduire les inconvénients des transports. Plus nous allons vers cette relocalisation, plus il est fondamental de disposer de personnel pour accompagner localement nos affaires.

Les trois étapes sont donc l'internationalisation, la mondialisation et la globalisation qui consiste à mettre des systèmes sur nos formats. Le groupe se recentre aujourd'hui sur l'alimentaire qui doit être plus local, plus frais et qui doit faire travailler l'agriculture locale. Cette stratégie fera peut-être de Carrefour la plateforme alimentaire la plus importante au monde. Cette internationalisation a nécessité des capitaux, mais il n'y en a jamais assez ! Elle a nécessité des hommes et des femmes, il n'y en a jamais assez non plus ! Elle a nécessité des combats, une adaptation au marché et aux coutumes locales, ce qui nous a donné des défenses immunitaires incomparables. Je suis convaincu que l'appareil, dont nous avons hérité aujourd'hui, a beaucoup de qualités pour s'installer dans le futur, à condition d'associer de la flexibilité et de l'agilité à sa puissance de feu et de bien comprendre le marché local. En effet, les clients ne veulent plus de l'impérialisme et des certitudes affichées partout. Carrefour, avec ses 85 milliards d'euros de chiffre d'affaires, est aujourd'hui le premier distributeur européen, le distributeur mondial le plus international et celui qui, sans conteste, a la quote-part à l'étranger la plus importante. Le marché domestique disparaît-il pour autant ? Naturellement pas : l'entreprise reste française et elle devient intelligente. Les fenêtres sur les marchés sont grandes ouvertes et nous devons nous adapter tout en conservant nos racines. Si nous y parvenons, nous serons plus que jamais une entreprise sur laquelle on peut compter.

▶ **Thierry Fabre**

Alexandre Saubot, comment vivez-vous aujourd'hui la mondialisation dans votre entreprise ?

▶ **Alexandre Saubot,** *UIMM*

Quand j'ai pris connaissance de l'intitulé de cette session « Entreprises et mondialisation : je t'aime moi non plus », j'ai voulu lire les paroles de la chanson de Gainsbourg qui évoque « une vague irrésolue ». Or il est important

de n'être ni vague, ni irrésolu lorsqu'on traite de sujets économiques aussi précis. La mondialisation est incontournable et nécessite au niveau mondial et en France – à travers des enjeux de réforme – d'être déterminé à réaliser certains changements. Pour Haulotte, ces changements sont aujourd'hui incontournables puisque nous réalisons plus de 85 % de notre chiffre d'affaires hors de France. Au travers des différentes crises que nous avons traversées, nous pouvons maintenant affirmer que l'entreprise n'existerait plus si elle ne s'était pas internationalisée à marche forcée ces dernières années. La mondialisation, qu'elle soit heureuse ou non, est une condition de survie.

Je voulais tout d'abord évoquer la problématique des gains de productivité. En se confrontant au reste du monde, on progresse plus vite qu'en restant chez soi. Comme vous le savez, les gains de productivité sont le socle de la croissance. Aujourd'hui, toutes les observations sont formelles : les entreprises exportatrices et d'une certaine taille réalisent les gains les plus forts. Plus les entreprises exportent, plus elles sont mondialisées et plus, dans la très grande majorité des cas, on crée des emplois en France. C'est notamment vrai dans l'industrie, avec quelques exemples emblématiques dans l'aéronautique ou dans l'automobile. Dans l'autre sens, on observe que les entreprises mondialisées qui vont chercher à l'étranger des idées, de la productivité et des biens intermédiaires moins chers sont aussi plus efficaces et plus performantes. La capacité à exporter et à faire venir du savoir et des biens au bon prix permet d'être meilleur. C'est un point important dans le contexte du Brexit. Le deuxième enjeu pour nos entreprises est la problématique de la taille. Aujourd'hui, la statistique le dit, les entreprises de moins de 70 personnes sont exclues de la mondialisation et n'exportent pas. En France, il existe un enjeu de croissance des entreprises et de développement du tissu d'ETI qui fait la force de l'Allemagne et la faiblesse de la France.

La mondialisation n'est pas toujours heureuse, j'en suis conscient ! Comme l'illustrent de récentes observations sur la sphère financière, elle n'a pas que des effets favorables sur l'industrie. Bien que les taux d'intérêt réels soient négatifs depuis plus de deux ans, ils n'ont eu aucun effet positif sur le volume d'investissement industriel. Depuis deux ans, le manque de confiance a freiné la reprise. En revanche, les acteurs financiers à la recherche du rendement perdu bougent sur des actifs plus risqués. Mais comme ils cherchent avant tout du rendement et non du développement, les effets sur les entreprises sont assez négatifs : on observe une explosion des rachats d'actions et de dividendes. Or normalement, quand on envoie de l'argent dans les actions, cela devrait entraîner de l'investissement physique et du développement économique. Malgré les taux d'intérêt bas, la crise financière pèse sur les investissements industriels.

Le troisième élément, qui me semble le plus important, porte sur la stabilité et la pertinence de la règle, une question bien française. La mondialisation est par nature un environnement instable et volatil, comme les éléments de crise

l'ont bien montré. Cette réalité est la même pour toutes les entreprises. Dans un environnement de plus en plus instable, les entreprises attendent de leur environnement légal, réglementaire, social et fiscal un niveau de concurrence et de prélèvement équivalent à celui de ses voisins ainsi que des éléments clairs de stabilité. Aujourd'hui, la France n'est pas un modèle dans ce domaine avec l'effet « j'annonce puis je ne fais pas – ou mal. » Quand une mesure intelligente et efficace est annoncée, elle a un coût et la technocratie finit toujours par rogner progressivement son efficacité. Il faut des combats permanents – c'est le président de l'UIMM qui parle – pour maintenir la mesure. Quand on construit un business plan, c'est déjà difficile d'évaluer l'environnement externe du business, il serait bon que nos gouvernements évitent d'ajouter de l'instabilité et de l'incertitude. Voilà les quelques idées que m'inspirait ce sujet : stabilité, variété des situations et une formidable opportunité. Je souhaite finir en citant de Gaulle : « Vers l'Orient compliqué, je volais avec des idées simples. » La mondialisation est un sujet compliqué et si le gouvernement pouvait l'aborder avec des idées simples et stables, les extraordinaires entreprises françaises pourraient faire beaucoup mieux.

▶ **Thierry Fabre**

Robert Vassoyan, avec vous, nous allons aborder le thème de l'attractivité.

▶ **Robert Vassoyan,** *Cisco France*

Je vais effectivement essayer de vous faire part de mon expérience et de la façon dont l'image et l'attractivité de la France sont perçues par un groupe global comme Cisco. J'ai connu le pire et le meilleur de la mondialisation. Mes deux premières années, 2011 et 2012, ont été des années de survie. J'étais jeune dirigeant et j'ai sûrement fait des erreurs, mais le contexte de sortie de crise exacerbait tous les travers de la France. Vivant cette situation de l'intérieur, je percevais les challenges de la fiscalité, du coût du travail, de la complexité réglementaire ou encore du manque de flexibilité, l'aspect le plus contraignant pour une entreprise comme la nôtre. En parallèle, nous n'avions ni croissance, ni investissement. Dans un tel contexte, il est difficile d'inciter un groupe international à investir, surtout si vous êtes comparés aux autres pays. Dans un groupe comme le nôtre, il existe un *benchmark* permanent. Les activités non essentielles pour le business local sont progressivement parties, par exemple le centre de R&D. Je perdais progressivement tous les arbitrages en faveur de mes camarades.

À partir de 2013, j'ai commencé à percevoir les signaux faibles d'une inflexion dans le pays. L'inflexion économique est discutable mais pas l'inflexion numérique d'une vitalité sans précédent. La France a envoyé trois années de suite la première délégation mondiale de start-up, d'entreprises innovantes au Consumer Electronics Show de Las Vegas, le lieu mondial de l'innovation. Le

pays commençait à devenir pertinent en R&D grâce à divers facteurs comme l'ouverture croissante d'universités, le dispositif Crédit d'Impôt Recherche et l'existence de compétences et de talents au cœur des ruptures technologiques du moment. Ces compétences sont notamment liées aux mathématiques, aux algorithmes, au *big data*, à la crypto ou encore à l'internet des objets. Petit à petit, un écosystème d'incubateurs, d'accélérateurs s'est formé autour de nous dans le monde du numérique et puis j'ai été témoin d'un phénomène inédit en France : l'émergence d'une industrie du capital-risque de plus en plus performante. D'un pays perçu comme problématique dans une entreprise globale, j'ai pu commencer à raconter l'histoire d'un pays en transition avec de réels atouts pour gagner, au moins en partie, cette bataille de la révolution numérique. J'insiste sur le mot de transition, essentiel pour nous. Cisco est une entreprise technologique leader dans le monde de l'Internet et notre métier vise à capter un peu avant les autres une transition technologique, en surfant sur la vague. Si nous ratons une vague, nous sommes voués à disparaître. Aujourd'hui, nous constatons une transition intéressante en France. C'est une promesse, elle n'est pas achevée, mais nous avons tous un rôle à y jouer. Si nous y allons un petit peu avant les autres, nous en bénéficierons et contribuerons à aider le pays. Cisco déploie actuellement en France des plans de développement et d'investissement les plus importants jamais réalisés jusqu'à présent dans un pays. Ce plan massif comprend tous les leviers nécessaires pour favoriser l'innovation avec notamment des formations massives, des ouvertures de *Labs*, des partenariats avec des écoles et des universités ou encore un investissement très important dans la *French Tech* avec 200 millions de dollars dédiés aux start-up. Enfin, nous avons investi dans des domaines où la France peut devenir un leader mondial, notamment la cybersécurité, les infrastructures du futur et les *smart cities*.

Il me semblait intéressant de raconter ces deux vécus un peu contradictoires en France. Oui, la France fait face à des contraintes. Néanmoins, il n'existe pas de modèle uniforme de succès dans la mondialisation. Personnellement, je pense que la France doit aller vers la simplification des procédures et la flexibilité du travail. Mais si, en tant que nation, nous décidons que ces éléments ne sont pas les plus attractifs, il faut trouver d'autres atouts. Il y a quelques années, je perdais mes arbitrages au profit de pays comme la Russie ou le Brésil. Il s'agissait pourtant de pays complexes, mais ils étaient prometteurs de croissance. Aujourd'hui, il existe en France la promesse d'une révolution numérique. La France a la possibilité de devenir leader dans ce domaine. Le numérique peut permettre au pays de gagner dans la mondialisation, tout en corrigeant ses effets négatifs. Avec les ruptures technologiques, les cartes sont redistribuées, notamment en faveur des moins qualifiés et des petites structures. La France est bien partie mais il reste beaucoup à faire, notamment avec le développement des cursus internationaux. Il faut également aider les start-

up du numérique à grandir, pas seulement à travers les fonds de placement mais en leur donnant accès aux marchés, avec des investissements publics. Il faut encourager les grands groupes à aller vers le numérique, créer le marché européen du numérique et renforcer la flexibilité.

▶ **Thierry Fabre**

Muriel Pénicaud, la France a souvent un problème d'image. Au quotidien, comment luttez-vous contre cette mauvaise image ?

▶ **Muriel Pénicaud,** *Business France*

J'ai beaucoup de chance car, à Business France, nous échangeons tous les jours avec des entrepreneurs, investisseurs et exportateurs qui viennent en France, avec la volonté de partir à la conquête du monde. Je rappelle que nos trois métiers sont l'aide à l'export, l'accueil des investissements étrangers et la promotion de l'image économique de la France. Je souhaite insister sur un point fondamental : l'international n'est pas une option, il irrigue totalement le tissu économique. On a souvent tendance à voir beaucoup plus les problèmes que les avantages liés à la mondialisation. Pourtant, l'international nous permet de croître et de gagner des parts de marché dans le monde. Dans le secteur privé, un emploi sur deux se trouve dans une entreprise qui travaille à l'international. Le tourisme représente 7% du PIB et l'export 29%. Ces activités ne sont pas marginales, elles irriguent totalement le tissu économique du pays. En France, les entreprises étrangères représentent deux millions d'emplois directs. Actuellement, 9% des investissements étrangers qui arrivent en France sont dirigés vers la R&D parce que dans ce domaine, nous avons le bon mix – talent, recherche, Crédit Impôts Recherche, science… On investit aussi en France, comme *hub*, pour exporter vers l'Europe, l'Afrique et le Moyen-Orient.

« Je t'aime, moi non plus » est un amour fidèle mais exigeant. L'internationalisation ne se fait pas n'importe comment. Environ 80% des entreprises qui exportent ou implantent des filiales à l'étranger sont des entreprises innovantes, car la démarche oblige à s'interroger en permanence sur l'offre de biens et de services pour être compétitif à l'international. Les entreprises qui vont à l'international grandissent plus vite, sont plus productives et innovent plus. C'est à la fois la cause et l'effet, car ce chemin très porteur pour la croissance a des exigences importantes.

Aujourd'hui, tous les secteurs sont source d'opportunités et de risques compte tenu de la numérisation à grande échelle. C'est aussi vrai dans les services que dans l'industrie. Même les métiers dits de proximité sont touchés, comme on le voit avec Blablacar ou Uber. Dans ce contexte, le défi collectif pour les investisseurs étrangers qui viennent en France et pour les exportateurs – et donc l'image donnée de la France – est de montrer que la France est réellement offensive et possède les talents et l'énergie pour le faire.

Il faut en même temps accompagner massivement ce changement car il sera destructeur du marché du travail. Cela passe par des actions de formation, d'emploi, d'inclusion, d'innovation, de nouveaux services et de nouvelles façons de travailler. Aujourd'hui, les entreprises étrangères évoquent beaucoup l'innovation dans leurs discours sur la France. Facebook n'avait pas de centre de R&D en dehors des États-Unis. Le premier qu'il crée est à Paris, dans le domaine de l'intelligence artificielle. Microsoft, Cisco, Samsung… des centaines d'entreprises investissent mais il faut maintenant y aller en force. On va aux États-Unis pour l'accès au capital et en France pour l'accès aux talents, c'est très clair pour les investisseurs. Il faut maintenant magnifier cette tendance pour accompagner la transformation du marché du travail.

▶ **Thierry Fabre**

Wilfried Verstraete, en tant que Président du directoire d'Euler Hermes, quels mouvements observez-vous dans la mondialisation ?

▶ **Wilfried Verstraete,** *Euler Hermes*

Euler Hermes est le leader mondial de l'assurance-crédit et un acteur clé du secteur de la caution et de la couverture du risque politique. À ce titre, nous sommes donc doublement mondialisés. Notre siège est à Paris, nous sommes cotés à Euronext à Paris, mais nous opérons à travers des implantations dans près de soixante pays. Nous réalisons moins de 20 % de notre chiffre d'affaires en France. Euler Hermes est la continuation de la SFAC[1] et si nous n'avions pas démarré notre internationalisation, nous aurions disparu. Pour certains secteurs, l'internationalisation n'est pas une option, mais une obligation de survie. En tant que banque invisible, notre rôle est devenu d'autant plus indispensable qu'il permet de soutenir les échanges inter-entreprises et donc le commerce international. La croissance mondiale restera inférieure à 3 % cette année, on table sur 2,4 %. Il s'agira de la sixième année consécutive avec une croissance internationale inférieure à 3 %. Elle se contracte peu en volume mais surtout en valeur, suite à la déflation très importante, notamment sur les matières premières et le pétrole. Cette déflation induit une croissance du commerce mondial nettement inférieure aux tendances enregistrées par le passé.

Depuis des années, toutes les entreprises sont incitées, en tout cas dans les discours, à exporter. Le marché unique en Europe les a beaucoup aidées : la grande majorité de l'export est encore réalisée dans l'espace économique européen. Pour le grand export, des événements comme la crise de l'euro, le Brexit et des résurgences de risques politiques ont refroidi les plus téméraires. À travers le monde, on constate une forte augmentation du risque d'impayés. Cette année, le nombre de faillites augmente au niveau mondial pour la

1. Société Française d'Assurance-Crédit.

première fois depuis 2009. Nous pouvons par ailleurs observer des phénomènes ponctuels comme l'extension des délais de paiement, en particulier en Asie, qui ont augmenté de trente jours sur les cinq dernières années. Autre phénomène important, la dette portée par les entreprises chinoises représente en moyenne 150% des fonds propres…

On constate néanmoins un phénomène positif. En effet, 80% des entreprises qui exportent déjà prévoient une augmentation de leur chiffre d'affaires à l'exportation. Quand on évoque la balance commerciale et l'exportation, on cite souvent l'exemple de l'Allemagne. Je souhaiterais aujourd'hui prendre le *benchmark* de l'Italie. En France, l'exportation est très concentrée : 1% des entreprises françaises réalise 85% de l'export en France. La culture de l'export et de l'internationalisation reste encore à construire. En Italie, 212 000 entreprises exportent, contre 125 000 en France. L'Italie est exportateur net avec une balance commerciale positive de 45 milliards d'euros alors que celle de la France est négative de 55 milliards d'euros. La balance commerciale de l'Italie pour les machines et l'équipement enregistre un solde positif de 40 milliards d'euros. Malgré la chute des prix et la crise, les produits sidérurgiques restent encore positifs pour 10 milliards d'euros. Certaines politiques publiques, comme le CICE et le pacte de responsabilité, ont donné un coup de pouce. Néanmoins, démocratiser l'export et soutenir les entreprises à l'export reste une priorité absolue pour l'ensemble des acteurs économiques. Comme cela a été dit, la France possède d'énormes atouts au niveau technologique, du savoir-faire et des talents. Mais il ne faudrait pas oublier l'industrie et le manufacturing, essentiels pour une économie saine et prospère.

▶ **Thierry Fabre**

Suet-Fern Lee, de nombreux pays asiatiques se sont transformés via la mondialisation, qu'en est-il de Singapour ?

▶ **Suet-Fern Lee,** *Morgan Lewis Stamford LLC*

I thought I would give you some perspectives about where I come from, because you all know your own companies really well already. When I first saw this topic, from where I come from, I was surprised. I was surprised that businesses might have a love-hate relationship with globalisation. I accept that this is not always the case, but we would think that by and large, globalisation is positive for businesses. Perhaps it is not for everyone, but it is positive for businesses.

Why do I say this? As I said, I come from a different perspective. I thought I would say this in the context of the history, the geography and the differences between France and Singapore. Then I will make a couple of remarks about how Singapore businesses and Singapore generally has approached globalisation. I am told that France is described as a hexagon. For those of you who have been to Singapore, you know we are a tiny horizontal diamond, and in terms of

geography, we are nothing at all. For those who have not been to Singapore, I will give you a sense of this. France is about 650,000 km^2 and has approximately 70 million people. Singapore is only 719 km^2, and in truth, within memory, it was a smaller country. In the last couple of decades, we kept buying sand from our neighbours and literally expanding the country. We have had some skirmishes with the neighbours, but nobody has taken issue with the fact that we have expanded the country. It is a tiny country, with 5.5 million people, and only 4 million are citizens.

Let us take the history. France has a long, grand history. You have immense things to be proud of, your culture, your tradition, your science, your mathematics and your philosophy. What is Singapore? It has been around for quite a bit, but it has been no more than a tiny trading post, and essentially very poor.

Let me give you some statistics.

1959 was an interesting year, because that was the year when Lee Kuan Yu came to power in Singapore. *Per capita* GDP in Singapore was then the same as *per capita* GDP in the United States in 1860. We were really poor and most people lived in huts. Those who lived in concrete houses were in ramshackle rooms where whole families lived without sanitation, without water and in many instances without electricity. We were that poor. Singapore in 1959 was the same as the United States in 1860, on a *per capita* basis.

Then we can go forward into the 1970s. At that time Singapore was the British military hub in Asia, and therefore, virtually everybody did services for the British Army, who were based in Singapore. The British decided to pull out, and there was a huge sense in Singapore in the 1970s that that would be the end of Singapore. That was the principle basis on which the economy was founded. We were very fortunate, because we had strong, clean leadership at the time. We had Lee Kuan Yew turn to the people of Singapore and say, "Fear not. We will yet make this muddy swampland a metropolis".

We were looking at a situation in 1970 where we had only one-fifth of the GDP of Hong Kong. In 2012, we overtook the GDP of Hong Kong, and today, we have one of the highest *per capita* GDPs in the world. Unlike in France, we did not have existing businesses and people were poor, so there was a need to take advantage of globalisation. There were no natural resources, including people, so there was a focus on making ourselves attractive through job creation. For that, there needed to be huge amounts of education. There was an attempt to make that education such that it continues to adapt to what the markets need. We needed investment and we wanted to be attractive. We created flexible employment schemes. We wanted people to come and invest, and equally, we wanted to nurture our own companies to go and invest elsewhere. There were many challenges in this, but there was an overarching point. What was helpful then, as it is today, was a culture where there was a

sense that nobody owed us a living, and it was existential. If we did not do something by ourselves, make a difference and take advantage of where the winds of trade and globalisation were, we would not exist and we would be poor. We would be nobody and nowhere.

That mood still exists today. There is a preparedness to continue to address the challenges that we face. We are and we remain an interconnected world, whatever else happens, trade continues to grow. There may be short-term ups and downs, but it will continue to grow, and the forces of globalisation are there. I am not saying that we do not face the challenges that France faces, but a lot of what we have managed to achieve was on the back of this.

▶ **Yann Randrianarison,** *« La Parole aux étudiants »*

Dans le contexte de mondialisation, pourriez-vous apporter des précisions sur la manière dont vous gérez vos relations avec les TPE et les PME ?

▶ **Alexandre Saubot**

Il faut bien distinguer deux éléments. Qu'on le veuille ou non, plus une entreprise est petite, plus elle est flexible et réactive. Avec une taille plus importante, elle s'adjoint des éléments de structuration et d'organisation nécessaires au développement et au fonctionnement de grands groupes. Or ces éléments pèsent sur la réactivité. Les petites entreprises constituent une richesse, comme l'illustre la forte présence de nos start-up à Las Vegas. La France possède un savoir-faire. En France, la difficulté réside dans le passage d'une petite structure à une entité de 50, 100 voire 200 personnes. Lorsque les entreprises partent à l'étranger, elles se font racheter trop tôt. Notre véritable enjeu est de créer un environnement qui permette aux jeunes pousses de grandir.

▶ **Georges Plassat**

Nous sommes très attentifs aux PME mais elles doivent apporter quelque chose de différent. Dans le cas contraire, elles diluent le pouvoir d'achat indispensable à des entreprises comme la nôtre pour rester compétitif. Nous encourageons donc toutes les PME qui apportent quelque chose de plus et de mieux. Dans le domaine du non alimentaire, il s'agit souvent d'une ingéniosité mise au service du produit de tous les jours. Nous soutenons les PME et possédons dans la plupart des grands pays une organisation dédiée qui les accompagne et cherche à comprendre leurs besoins.

▶ **Thierry Fabre**

Muriel Pénicaud, des chiffres ont été rappelés sur les différences entre la France et l'Italie. Pourquoi la France compte-t-elle aussi peu de PME exportatrices ?

Muriel Pénicaud

Bien que le pays compte 125 000 entreprises exportatrices, 70 % de l'export est réalisé par seulement 1 000 entreprises. En Italie, il existe de nombreuses PME patrimoniales et une entraide entre les différentes branches. C'est moins le cas en France. Il faut donc inventer d'autres moyens pour partir groupés à l'étranger. Comment ? Nous orchestrons la présence française dans 150 salons dans le monde, dont Las Vegas. Nous travaillons également avec d'autres entités comme Bpifrance et Euler Hermes. L'exportation représente un gros investissement et ces services groupés font gagner du temps aux PME. Enfin, le dispositif VIE[2] est très utilisé par les grands groupes et peu par les petites entreprises car elles ne le connaissent pas. Ce dispositif est efficace puisque 75 % des VIE décrochent un marché dans l'année. Il existe aussi un effet de génération chez certains entrepreneurs : ils ne parlent pas anglais et ne se voient pas aller à l'international. L'action collective privée et publique d'accompagnement est d'autant plus nécessaire que la structure PME est fragile

Question du public

You talked about education and globalisation. What do you propose regarding education for young people and the challenges, which were triggered by globalisation?

Suet-Fern Lee

In France, you already have an outstanding education system. If you started as Singapore did in 1959, when very few people went to school and very few people had tertiary education, then it would be a very different thing. All over the world, economic development is linked to access to education, and one of the things that Singapore did well was create access to education. It was cheap, it was affordable and it started off as not terribly good, but it is better these days. Access to education that was affordable to everyone created a preparedness to adapt the sort of education people receive to the needs of the markets of the world.

Then there is connectedness, which is important in a globalised world today. I do not know if you do this, but I hear that many of your students go overseas for a semester or a term. In the world today, that is marvellous. We try and do that in Singapore. You need to get into the thinking of somebody in another country, regarding how they approach problems and how they deal with their politics and their economics. That term abroad gives you that, and then you learn, and you make so many friends. That is also important as part of education today. We try and do what France does.

2. Volontariat International en Entreprise.

Thierry Fabre

Les années 2000 ont été marquées par une période de délocalisation massive. Il fallait absolument rechercher le *low cost*. On observe parfois un mouvement inverse. De grands pays comme la Chine qui ne pensaient qu'à l'exportation se centrent maintenant sur leur marché domestique. De nombreux experts et dirigeants d'entreprise estiment qu'on est allé trop loin et parfois trop vite dans la mondialisation Comment vivez-vous ces critiques? Robert Vassoyan, sentez-vous dans votre secteur que la mondialisation est allée trop loin?

Robert Vassoyan

Nous ne sommes pas allés trop loin dans la mondialisation, mais il existe des phénomènes d'ajustement et de relocalisation lorsque l'innovation et la valeur ajoutée sont suffisantes pour le faire. Aujourd'hui, les barrières à l'exportation ont diminué grâce à la transformation numérique. C'est plus facile de partir à la conquête du monde, quelles que soient votre taille et votre structure. Je pense qu'avec la révolution technologique, tous les secteurs deviendront numériques. Par exemple, Airbnb était une start-up il y a quelques années. C'est toujours une start-up mais sa valorisation dépasse de loin celle des plus grandes chaînes hôtelières dans le monde. Cette réussite est possible grâce à un système informatique qui organise la rencontre entre les clients et les fournisseurs. On évoquait l'aspect *manufacturing*. Il existe une tendance à se délocaliser pour chercher la compétitivité, mais l'innovation numérique permet d'améliorer la compétitivité sans se délocaliser. Les Allemands ont débuté le mouvement de l'usine 4.0 ou l'usine du futur. Il n'est pas suffisamment amorcé en France mais c'est un des leviers majeurs pour créer une base manufacturière dans le pays. Muriel Pénicaud évoquait la R&D. Des centres de R&D se relocalisent en France : c'est très positif. En revanche, de nombreuses start-up réalisent de la R&D en France mais quittent le pays lorsqu'il faut partir à la conquête du monde. Il faudrait que ces entreprises puissent partir à la conquête des marchés internationaux à partir de la France.

Thierry Fabre

On a beaucoup écrit sur la grande distribution et ses acheteurs qui font le tour du monde pour trouver des produits toujours plus *low cost*. Lorsque vous faites un flash-back sur ces dix dernières années, pensez-vous être allé trop loin? Avez-vous constaté des excès?

Georges Plassat

Le *low cost* a très certainement amené une évolution dans l'économie, notamment via l'augmentation des volumes et le développement de l'accessibilité aux produits pour la majorité des consommateurs. Comme pour le reste, quand on pousse le système trop loin, il faut ensuite le recentrer. Les

problèmes posés par la mondialisation aujourd'hui sont liés à l'allocation du capital. Lorsque vous êtes présents dans 70 pays, où mettez-vous le capital pour demain ? Il faut construire une prédiction de l'économie du pays en sachant que cette prédiction reste fragile car il existe toujours des événements imprévisibles.

De plus, il est indispensable de recruter localement une grande partie des talents car le modèle d'entreprises impérialistes n'est plus d'actualité. Enfin, il faut se monter vigilant sur la capacité de doter les entreprises de capitaux nécessaires. Vous avez évoqué le capitalisme patrimonial en Italie. Je pourrais ajouter patrimonial et familial. Les entreprises les plus belles sont celles qui sont restées le plus longtemps dans les mains de familles qui les ont conduites vers le succès avec une capacité de continuité, de persévérance et une orientation plus industrielle que financière. Si on accepte ces éléments, la relocalisation que vous évoquez sera le résultat de l'intégration de la RSE dans nos modes de pensée. Si on peut produire sur place les produits avec une qualité supérieure, cela évitera le transport et donc la dégradation de l'environnement. Sur le plan social, il est préférable de faire travailler les personnes dans notre environnement immédiat plutôt que d'aller les chercher ailleurs. Néanmoins, l'arbitrage ne doit pas être nationaliste. Il doit être rationnel et réalisé par les consommateurs eux-mêmes. Plus les entreprises sont fortes, plus le pouvoir politique se centralise et l'administration se technocratise, plus des résistances nouvelles se mettent en place, soutenues par la numérisation elle-même. Nous devons désormais affronter un autre type de gouvernance, qui peut d'ailleurs offrir de nombreuses opportunités. Le but n'est pas une décentralisation absolue, la disparition de l'État ou encore la relocalisation de toute la production. C'est quelque chose de plus intelligent et de plus difficile mais qui apportera des solutions.

Thierry Fabre

Dans l'industrie, des patrons ont récemment estimé être allés trop loin dans les années 2000 avec les délocalisations massives. Alexandre Saubot, pourriez-vous dire un mot sur le sujet ? Vous avez plutôt insisté sur les conditions de survie. Est-ce un mouvement excessif ou non ?

Alexandre Saubot

La mondialisation était notre condition de survie car il fallait chercher le marché là où il était Quand on reste en France alors que le pays ne représente que 3 à 5% du marché mondial de nos produits, on est moins compétitif que de grands acteurs et la R&D est insuffisante. Depuis la crise financière de 2008, le monde est devenu extrêmement volatil. Les cycles se réduisent, de bonnes périodes succèdent aux mauvaises. Le hors-coût direct, qui comprend notamment le transport, la non qualité, le stock des pièces, est intégré dans une logique de coût complet et d'appréciation de toutes les difficultés.

Le deuxième sujet est la constante de temps. Dans le monde volatil actuel, les entreprises fortes seront celles qui sont capables de regarder au-delà des résultats du prochain trimestre. Or on observe ces dernières années, notamment aux États-Unis, l'explosion de la part de rémunération des dirigeants indexée sur le cours de bourse. C'est sans doute la plus grande erreur jamais faite. Un responsable d'entreprise est responsable du développement à moyen et long terme de son business. Il n'est pas responsable des anticipations du marché sur l'évolution du cours de bourse. De ce point de vue, les entreprises familiales ont un extraordinaire atout. Le gouvernement français devrait réfléchir aux moyens de l'encourager, notamment d'un point de vue fiscal. En 1981, nous avions le même nombre d'ETI que les Allemands, trente-cinq ans plus tard, nous en avons le tiers. Pourtant, nous ne sommes pas si mauvais.

▶ **Jean-Louis Guigou,** *Ipemed*

On constate le retour de la proximité dans les chaînes de valeur pour contrôler la qualité et la réactivité au marché. Les Américains ont relocalisé non pas aux États-Unis mais au Mexique. Le Mexique constitue un niveau intermédiaire entre la Chine et les États-Unis. Ma question est la suivante : ne pensez-vous pas qu'avec ce retour de la proximité, le nord de l'Afrique pourrait s'industrialiser rapidement ? Cette zone s'étend de l'Égypte au Maroc et dispose d'une énergie peu coûteuse, de beaucoup de soleil et d'une main-d'œuvre adaptable.

▶ **Georges Plassat**

Je vous rejoins totalement. Pourquoi ces pays ont-ils perdu ? À l'époque, l'énergie et le coût du temps étaient inférieurs au coût du travail. Les choses sont en train de se transformer. De plus, leur savoir-faire s'est progressivement érodé par rapport à la montée en puissance de la main-d'œuvre asiatique. Globalement, le rapport qualité-prix a diminué. Aujourd'hui, il existe des opportunités pour ces pays qui ont beaucoup d'atouts sur le plan agricole, de la main-d'œuvre et des matières premières. Ce dossier de la Méditerranée a déjà été politiquement évoqué il y a quelques années mais n'a pas trouvé son aboutissement. Malgré les chaos politiques et religieux, je suis convaincu que l'Afrique du Nord reste un bassin de production pour l'Europe.

▶ **Muriel Pénicaud**

Ces régions connaissent des actions de co-développement croissantes qui mêlent des talents et des systèmes de travail différents. Des entreprises commencent à aller ensemble vers l'Afrique subsaharienne.

Question du public

Je viens de l'université Gaston Berger à Saint-Louis, au Sénégal. Ma question s'adresse au PDG de Carrefour. Comme vous le savez, les consommateurs africains alignent leurs consommations sur celles des Occidentaux. Par ailleurs, on connaît le pouvoir de la grande distribution pour favoriser l'émergence d'écosystèmes porteurs de valeur ajoutée, aussi bien économique que sociale. Qu'est-ce qu'un groupe comme Carrefour, de plus en plus intéressé par le marché africain, est disposé à faire pour promouvoir et aider la production locale ?

Georges Plassat

En Afrique, nous sommes partenaires avec un actionnaire japonais très puissant. Il existe une combinaison d'intérêts pour l'Afrique qui est le résultat d'une conviction : l'Afrique va et doit se relever dans un contexte difficile. La grande distribution pense qu'elle peut apporter à l'Afrique une opportunité pour développer sa propre agriculture et sa propre industrie. À la question que vous posez, je peux répondre que nous serons très sensibles à toutes les opportunités de développement des industries locales. Le Président du Sénégal m'a d'ailleurs récemment demandé dans quelle mesure nous pourrions explorer le potentiel de production de textile sénégalais. Il faut évidemment rester compétitif.

Roger Pellenc, *maire de Pertuis*

Je suis maire de Pertuis mais également un élu dédié au développement économique à la communauté du pays d'Aix. L'entreprise Pellenc compte 1 800 personnes. Je l'ai créée en 1974 et elle exporte aujourd'hui 75 % de sa production. Elle enregistre une croissance de 15 % et compte des filiales dans 25 pays. Nous fabriquons les machines à vendanger et tout le matériel de viticulture et d'œnologie. À l'heure actuelle, nous courons avec des chaussures de plomb. Je suis le numéro un mondial en matériel de viticulture et d'oléiculture. Depuis 1974, j'investis tous les ans 10 % du chiffre d'affaires en R&D. Si nous avons réussi à exister face au marché italien, on le doit aussi à la jeunesse française, à nos écoles d'ingénieurs et au travail accompli en matière de formation.

Question du public

Les dés sont pipés pour l'entreprise et la mondialisation. La capitalisation de plateformes comme Airbnb et Uber ne cesse d'augmenter alors qu'elles perdent des millions de dollars chaque jour. Le combat est inégal. Amazon perd aussi des milliards mais gagne de l'argent dans le *cloud computing* pour compenser ces pertes. Toutes les entreprises françaises et européennes se sentent un peu trahies. Avant de parler de mondialisation, il faudrait définir des règles pour que ces sociétés paient des impôts en France et en Europe.

Thierry Fabre

Robert Vassoyan, existe-t-il véritablement des règles déloyales dans la mondialisation ?

Robert Vassoyan

Les règles ne sont pas déloyales, mais certains groupes ne les respectent pas. Néanmoins, il faut arrêter d'avoir peur et de penser que les dés sont pipés. Les autres ne gagnent pas forcément parce qu'ils sont malhonnêtes. Nous avons des contraintes mais aussi de superbes atouts. Même si les contraintes sont fortes, les petites entreprises n'ont jamais eu autant d'opportunités pour se développer et gagner des marchés à l'international. Jusqu'à présent, on sommait les grands groupes d'accompagner les petites entreprises. Je reviens du salon Viva Technology, où les start-up et les PME se font approcher par les grands groupes car elles apportent de la valeur. De plus, les grands groupes se sentent menacés par les petites entreprises. Nous sommes dans une ère où il faut avoir davantage confiance, même s'il faut définir des cadres.

Session 12

Qui sont les créateurs de richesse ?

Introduction du Cercle des économistes

Philippe Aghion

Contributions

Michel Boyon • Nicolas Dufourcq • Antoine Frérot • Kathryn Graddy
Christian Kamayou • Rémy Weber

Modération

Philippe Escande

Des créateurs aux mille visages

Philippe Aghion

Qui sont les créateurs de richesse dans une économie de l'innovation, dans une économie où la croissance est tirée par l'innovation plutôt que par l'accumulation de richesses de base ou plutôt que par l'imitation technologique? La question qu'on peut se poser ensuite est: comment stimuler ces créateurs de richesse?

Comment détecter les innovateurs technologiques? Qui sont-ils? Qu'est-ce qui les incite à être innovateurs? Avec un collègue de l'université de Chicago, Hufuk Akcigit, nous avons étudié cette année des données finlandaises sur les individus qui ont innové, ceux qui brevètent et les autres. Il est possible également de disposer d'informations sur le revenu et l'éducation des parents. Nous voyons que même dans un pays comme la Finlande, où l'éducation est totalement gratuite contrairement aux États-Unis, il existe un lien assez fort entre le revenu des parents et la probabilité de devenir un innovateur. Cette donnée nous a surpris. Nous nous sommes aperçus que cela passait beaucoup par l'éducation. Mais, à partir du troisième cycle en science, par exemple, on constate que le revenu des parents ne compte plus. Pour être un innovateur, il est donc très important d'avoir reçu une bonne éducation à la fois de l'école et des parents.

Les données sur le quotient intellectuel, calculé au service militaire obligatoire en Finlande, montrent qu'il est plus probable que les personnes ayant un QI plus élevé soient des innovateurs. L'étude montre également que le fait d'innover augmente le revenu de l'innovateur, mais aussi celui des personnes qui travaillent avec lui, et plus encore celui des entrepreneurs qui l'emploient.

Cela nous oblige à nous poser une question sur la politique d'éducation. Comment faire en sorte qu'il y ait une meilleure allocation des ressources humaines afin de s'assurer que ceux qui peuvent être des innovateurs le

deviennent? Comment faire pour que les considérations d'inégalité, de contraintes de crédits, etc. n'entravent pas l'allocation des ressources humaines? L'éducation doit jouer un rôle de sélection et de formation, et faire en sorte que les innovateurs soient ceux qui devraient l'être.

La deuxième considération concerne la politique fiscale. Faut-il taxer le capital au même titre que le travail dans une économie de l'innovation? Tous ceux qui parlent d'inégalité aujourd'hui ignorent les innovateurs. Pour eux, les riches sont forcément des rentiers. Faut-il traiter de la même manière un Steeve Jobs, aujourd'hui disparu, et un Carlos Slim, Mexicain devenu milliardaire, non pas grâce à l'innovation, mais en profitant d'un monopole non régulé? Est-ce que l'innovation a une spécificité?

L'innovation nécessite de prendre beaucoup de risques et au début, on peut se tromper. Comment développer une politique d'incitation, comment créer un système où on a le droit de se tromper et qui offrirait une deuxième ou une troisième chance? Comment créer un système où on ne punit pas l'échec des débutants pour inciter les innovateurs à prendre des risques? C'est une grande question posée à la politique fiscale et à la politique de financement.

Derrière les innovateurs, les entrepreneurs et les financeurs ont leur rôle à jouer. Des études montrent que le financement par actions est très important pour l'innovation. Dans la mesure où l'innovation est très risquée et que le collatéral est très faible, il est intéressant de pouvoir contrôler les agissements de l'innovateur tout en recevant une part des revenus. Le capital-risque et le *private equity* sont faits pour ça. Or en France et dans les pays européens, contrairement aux États-Unis, le financement par actions et le capital-risque sont complètement sous-développés. Les banques doivent pallier cette insuffisance du financement par actions. Est-il possible d'être une économie de l'innovation sans développer différents modes de financement par actions?

Le troisième volet concerne le rôle de l'État. Comment l'État peut-il catalyser le processus d'innovation? Doit-il réaliser des ciblages horizontaux, c'est-à-dire aider les PME innovantes, la recherche fondamentale, l'université? Doit-il cibler des secteurs, ciblage vertical, comme le numérique, la santé, les énergies renouvelables? Et de quelle façon? En appliquant la politique des grands champions ou en aidant les petites entreprises, les entrants potentiels dans un secteur? Est-il pertinent de s'en tenir au colbertisme ou faut-il moderniser la politique industrielle en la rendant compatible avec la concurrence, avec les petites entreprises, avec les nouveaux entrants? Comment générer l'innovation verte?

Je voudrais aussi évoquer l'innovation non brevetable et non rémunérée. Beaucoup de gens font de l'innovation chez eux, dans leur garage. Les auto-entrepreneurs sont de grands innovateurs. Comment inciter les personnes de l'économie quaternaire à prendre des risques et à innover? Cet enjeu est

important. Il convient également de s'interroger sur la production artistique, qui n'est pas brevetée, et sur la façon d'encourager la recherche fondamentale. Ne faut-il pas commencer par donner des financements pour permettre aux chercheurs de se lancer dans des projets ambitieux de long terme? Faut-il introduire la culture de la prime à l'excellence? En France, la résistance à cette culture est forte.

Enfin, je termine avec l'invention non rémunérée. Le fait de produire de la coopération, de générer de la confiance n'est pas breveté. L'État peut-il jouer un rôle pour encourager, par des mécanismes d'incitation, cette production de confiance? Le Brexit montre que les modèles anglais et américains ne fonctionnent pas. Ils ont mis en place des réformes structurelles, mais sans accompagnement, sans se soucier des perdants. Comment réformer, dynamiser l'économie sans tomber dans le travers anglais et américain et réconcilier innovation et confiance?

Qui sont les créateurs de richesse ?

▶ **Philippe Escande,** *Le Monde*

Qui sont les créateurs de richesse ? Bill Gates ? Steeve Jobs ? Mozart ? Picasso ? Mon voisin dans son association de quartier ? Moi ? Pour défricher ce terrain sensible et foisonnant, nous écouterons plusieurs intervenants : Christian Kamayou, créateur de start-up, Antoine Frérot, PDG de Veolia, Rémy Weber, directeur de la Banque Postale, Kathryn Graddy, professeure à l'université de Brendeis, Nicolas Dufourcq, directeur de Bpifrance et Michel Boyon, avocat au cabinet Jeantet et ancien président du CSA[1].

Christian Kamayou, vous avez créé votre propre start-up, qui s'appelle financetesétudes.com. Ensuite, vous avez décidé de monter une association réunissant tous les entrepreneurs africains. Vous êtes vous-même originaire du Cameroun et avez fait vos études en France, à HEC. L'innovation, c'est le nerf de la guerre. Parlez-nous de financetesétudes.com.

▶ **Christian Kamayou,** *Financetesetudes.com, MyAfricanStartUp*

Financetesétudes.com est un service internet qui répond à un besoin très important de la part de la communauté étudiante. Ce service allie finance et éducation. Il s'agit du premier courtier internet en France spécialiste des prêts bancaires pour les étudiants. Chaque année, sur une population de 2 millions et demi d'étudiants, 12 % font appel aux banques pour obtenir un crédit afin de financer leurs études. Notre service permet à un étudiant de réaliser une demande de financement en ligne. Nous interrogeons les banques, nous les mettons en concurrence et nous proposons à l'étudiant l'offre la plus compétitive, tout cela gratuitement. J'ai créé cette activité il y a trois ans et demi. Sur le marché français, c'est une innovation sans technologie particulière. La création de l'entreprise est partie d'un déclic. Lorsque j'étais banquier, j'ai rencontré des étudiants qui avaient besoin de quelques milliers d'euros pour financer leurs études. Pour certains, le fait de ne pas obtenir de financement à ce moment précis pouvait s'avérer dramatique, puisqu'ils devaient renoncer à leur trajectoire professionnelle.

▶ **Philippe Escande**

Combien d'étudiants recourent à des prêts pour financer leurs études en France ?

1. Conseil Supérieur de l'Audiovisuel.

▶ **Christian Kamayou**

Ils sont 300 000 et c'est une situation particulière. J'ai l'habitude de dire que les étudiants sont riches, même s'ils n'ont pas de revenus pendant leurs études, parce que leur richesse est la somme des revenus qu'ils généreront pendant toute leur vie professionnelle. L'objectif de mon entreprise est d'aider l'étudiant à financer ses études d'aujourd'hui grâce à ses revenus de demain. Le service est totalement gratuit pour les étudiants. Mais comme nous considérons que nous amenons des clients aux banques, à chaque fois qu'un étudiant va choisir l'offre d'une banque, cette banque nous verse une commission.

Financetetudes.com fonctionne avec six personnes. Notre chiffre d'affaires s'établit à près de 2 millions d'euros. Je suis passé par un processus répandu en France. J'ai commencé dans un incubateur, puis j'ai effectué une levée de fonds de 800 000 euros auprès d'investisseurs qui ont cru dans cette initiative dès le démarrage, sur la base du concept que j'ai présenté.

▶ **Philippe Escande**

Vous avez également créé une association pour aider les entrepreneurs africains. L'Afrique est un continent d'auto-entrepreneurs. Se met-elle à la mode «start-up» occidentale?

▶ **Christian Kamayou**

Oui. L'Afrique est un continent extraordinaire, qui compte 54 pays. Lorsque je voyage dans des pays africains, j'aime rencontrer des créateurs d'entreprise, des fondateurs de start-up. À force de m'entendre dire que j'avais pu obtenir des financements et monter ma société parce que j'étais en France et pas en Afrique, j'ai eu l'idée très simple de créer MyAfricanStartUp, qui a pour objectif d'identifier les meilleures start-up africaines, puis de les mettre en relation avec les médias et les investisseurs qui souhaitent s'impliquer dans ces entreprises. Une quinzaine de start-up ont ainsi été financées. L'initiative a démarré il y a un an avec un lancement très remarqué à Abidjan. Bientôt nous publierons un palmarès des 100 meilleures start-up africaines où investir en 2017.

▶ **Philippe Escande**

Nous allons maintenant faire un saut quantique en passant de six personnes à environ 200 000. C'est le nombre d'employés que compte Veolia dont vous êtes le patron, Antoine Frérot. On pourrait penser que, par définition, une start-up réalise de la croissance, de l'innovation, donc qu'elle crée de la richesse. Une grande entreprise est-elle pour autant condamnée à stagner ou peut-elle être créatrice de richesse?

▶ **Antoine Frérot,** *Veolia*

Une grande entreprise, même si elle ne croît pas, crée de la richesse. L'innovation correspond à l'accélération de la création de richesse, c'est la

dérivée d'ordre 2. Cependant, il faut d'abord s'occuper de la dérivée d'ordre 1. La création de richesse plus traditionnelle, est essentielle. Le rôle des grandes entreprises est de chercher à ne pas détruire cette richesse tout en essayant d'en créer de la nouvelle. En France, les grandes entreprises représentent un socle de création régulière de richesse pérenne et durable. L'important est de conserver cette richesse tout en cherchant à l'accroître. Il est nécessaire de défendre nos grandes entreprises. Un pays qui n'aime pas ses grandes entreprises est un pays qui décline nécessairement et donc détruit de la richesse.

Le thème de ces Rencontres d'Aix est «Qu'attend-on d'un pays?». Nous attendons d'un pays qu'il défende ses grandes entreprises et qu'il les aide. Nous attendons d'un pays qu'il les empêche de partir. Le fait que quatre ou cinq grandes entreprises aient quitté la France ou aient disparu au cours des deux ou trois dernières années me semble être une destruction de richesse.

Philippe Escande

Elles ne sont pas parties totalement, n'exagérons pas.

Antoine Frérot

Elles ont quitté la France, ce qui a appauvri le pays. Il est important qu'un pays conserve ses grandes entreprises et que le gouvernement veille à les empêcher de partir. J'ai trois enfants, ils sont français, j'aimerais qu'ils puissent vivre en France.

Avant d'être de grandes entreprises, elles ont été petites. Généralement, une grande entreprise est l'aboutissement de plusieurs générations de travail. Veolia est aujourd'hui le résultat du travail de six ou sept générations. Ces petites entreprises sont devenues grandes parce que ces générations ont accepté de laisser une partie du fruit de leur travail dans l'entreprise pour les générations futures, plutôt que de le consommer pour elles seules. Il faut refuser l'égoïsme en laissant pour les générations futures une partie de la richesse créée afin qu'elles puissent s'en servir comme socle pour continuer à créer. Pour qu'une petite entreprise devienne grande, il a fallu qu'elle innove sur six ou sept générations. L'innovation est donc dans l'ADN, dans la culture des grandes entreprises. Elles ont montré qu'elles étaient capables d'innover, sinon, elles auraient disparu. Cela dit, elles affichent quelques handicaps. Elles sont corsetées dans les *process* et les contrôles. En outre, elles sont entourées d'observateurs, de parties prenantes qui raisonnent de plus en plus à court terme.

Philippe Escande

Pensez-vous qu'il est important d'avoir une dimension internationale pour être créateur de richesse?

Antoine Frérot

Oui, car l'effet d'échelle est très important. Il apporte les financements, les terrains d'expérimentation des innovations. L'innovation prend racine plus ou moins bien selon les différentes géographies, les différents terrains. Plus les sites d'expérimentation sont nombreux, plus il est facile de trouver le bon terreau pour que la graine prenne. Pour les graines qui ont pris, la généralisation est plus rapide grâce à la taille de l'entreprise. L'effet de taille est, pour certains types d'innovations, un atout important. Par ailleurs, les grandes entreprises peuvent accueillir les petites entreprises qui rencontrent des difficultés à grandir afin de booster leur développement.

Philippe Escande

Kathryn Graddy, vous êtes économiste et professeur à l'Université Brandeis, près de Boston. Vous êtes spécialiste de l'art, de la culture, de la propriété intellectuelle. Vous avez beaucoup écrit sur les ventes aux enchères d'art. Peut-on dire que les artistes sont les plus grands créateurs de richesse de l'histoire ?

Kathryn Graddy, *Brandeis University*

We can certainly call artists great wealth creators, and I would like to remind you of the extreme importance of cultural wealth. On my way to answering this question, I would like to put the question of wealth in a more rigorous framework.

From the beginning, economists recognize that physical capital, such as machines buildings and transportation infrastructure is necessary for the production of goods. More recently, Gary Becker and Jacob Mincer developed the idea of human capital. Human capital is the idea that individuals gain experience, skills and knowledge, which is equally as important for production as physical capital. Economists also recognize that both renewable and non-renewable environmental resources provide a source of natural capital.

In addition to physical, human and natural capital, the cultural economist David Throsby has proposed the idea of cultural capital. Although the term has been used previously, I specifically use it to mean that cultural capital is an asset that contributes to the production of cultural wealth. Cultural wealth is a good or activity that expresses the collective attitudes, practices and beliefs of a society. These collective aspects of a society's behavior are passed down from generation to generation.

Artists using cultural capital and human capital, and possibly physical and natural capital, create both cultural wealth and more cultural capital. One problem, however, is that price can often confound cultural wealth. Picasso's *Women of Algiers Version O* recently sold for USD 179 million at Christie's

and it is cultural capital. However, cultural capital is also created by the local chorus that practices and performs in front of a local audience in a public venue.

Morris dancers[2] performing on a wet afternoon in the center of Oxford also create cultural capital, as do break dancers performing in front of Faneuil Hall in Boston. These activities create a culturally wealthy society, as well as the cultural capital necessary for future generations to produce additional cultural wealth. This cultural wealth can be a lubricant that allows for the efficient function of both business and government, often in unexpected ways. An example of a business deal consummated because of an abundance of cultural wealth is the successful bankruptcy plan of the city of Detroit. The city eliminated USD 7 billion of debt during its bankruptcy negotiations. Negotiations lasted a mere 16 months, which is unusual, believe it or not, for a municipal bankruptcy. How did this happen? All parties, including outsiders, recognized the value of an ongoing art museum, the Detroit Institute of Arts. The emergency bankruptcy manager and the investment bankers asked the Institute of Arts to contribute USD 500 million towards the bankruptcy. In return, the ownership of the museum would be transferred from the city to an independent charitable trust. This goal was easily reached. Private foundations contributed USD 366 million, the State of Michigan contributed USD 200 million; private donors to the Detroit Institute of Arts contributed USD 100 million. This deal is just one indication of the business benefits and value of cultural wealth. The political ramifications of cultural wealth are incalculable, both within a nation and across nations. As cultural wealth is a valuable resource, artists are great creators of wealth.

▶ **Philippe Escande**

Examinons maintenant une autre part de la culture, dans son aspect plus industriel, avec vous Michel Boyon. Vous avez longtemps présidé le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel, qui est le gardien du temple de tout ce qui est radio et télévision en France. La culture populaire est-elle aujourd'hui un lieu majeur de création de richesse?

▶ **Michel Boyon,** *JeantetAssociés*

La culture est un lieu majeur de création de richesses en France. C'est une évidence, presque une tautologie, comme dans beaucoup d'autres pays. Elle est un espace de convergences de richesses, les richesses intellectuelles et les richesses économiques, les richesses artistiques et les richesses financières. Souvenez-vous : sur la base de statistiques qui sont malheureusement discutables, plus de 3% de la richesse nationale vient du secteur culturel, celui-ci emploie

2. Morris dance is a form of English folk dance usually accompanied by music. It is based on rhythmic stepping and the execution of choreographed figures by a group of dancers, usually wearing bell pads on their shins. (Wikipedia).

entre 700 000 et 800 000 personnes, il est le troisième secteur économique en France après le bâtiment et l'alimentation.

Qu'en est-il de la culture dite populaire? Pour beaucoup de gens, la culture populaire est celle qui s'adresse au plus large public par opposition à la culture avec un grand «C», qui est présumée être plus élitiste. Cette définition est tout à fait confortable, mais elle me paraît de plus en plus discutable. Cette définition de la culture populaire qui s'adresse au plus large public est de plus en plus inexacte. «La Joconde» attire plusieurs millions de personnes qui se prosternent devant elle en disant: «ô noble Joconde! Ô noble Joconde!». Est-ce de la culture populaire avec un petit «c» ou de la Culture avec un grand «C»? Le tourisme patrimonial relève-t-il de la petite culture ou de la grande Culture? Les fruits de la culture populaire, comme des comédies, des films, des planches originales de bandes dessinées, deviennent avec le temps des œuvres d'art auxquelles on consacre des thèses.

Il y a des inspirations réciproques entre la culture populaire et la Culture avec un grand «C». La culture populaire se nourrit de mythes et de codes culturels anciens, et l'art aujourd'hui, comme Kathryn Graddy l'a montré, s'inspire de la culture populaire, pensez tout simplement au «Pop Art».

C'est vrai que la culture dite populaire est un puissant lieu de création de richesses. Stephen King, J.K. Rowling et ses *Harry Potter*, George Martin avec *Game of Thrones* ont créé de la richesse. Steven Spielberg et George Lucas aussi. L'offre légale de musique sur l'internet également.

Il y a des exemples encore plus forts aujourd'hui. Prenons le jeu vidéo: lancer un jeu exige un budget de production et un budget de promotion égaux à ceux de beaucoup de films américains. Prenons la bande dessinée: 4 000 nouveautés chaque année dans notre pays. Prenons les séries télévisées: cocorico! Pour la première fois depuis 2010, la diffusion d'une fiction française a dépassé en audience dans notre pays celle des séries américaines. Je terminerai par «Le Puy du Fou», merveilleux exemple de culture: relève-t-il de la culture populaire ou de la Culture avec un grand «C»? Il s'exporte aujourd'hui en Russie et en Grande Bretagne.

Philippe Escande

On pourrait dire que la culture crée de la richesse quand elle devient populaire?

Michel Boyon

Il y a une autre manière de les réconcilier. La culture est aujourd'hui le fruit de l'action d'un grand nombre de personnes. On passe de la culture diffusée auprès du plus grand nombre à la culture produite par le plus grand nombre. L'art dans la rue en est un exemple avec les spectacles de rue, avec les tags.

Avec la révolution numérique, le phénomène s'amplifie. Quand on poste une photo sans intérêt sur le net, ce n'est pas très culturel. Une vidéo familiale, ce n'est pas très culturel. Quand c'est déjà une vidéo construite, cela devient un phénomène culturel. La télé sociale, ce que l'on appelle *social TV*, est aussi un très bon exemple de ses interactions du plus grand nombre avec la culture.

Quelle est la perspective? Incontestablement, l'Europe. L'Europe territoriale est un géant culturel : elle a le premier secteur du livre au monde ; elle a sept des dix musées les plus fréquentés dans le monde ; elle a cinq des dix plus grands festivals. Mais elle est beaucoup moins bonne en images et en sons.

Je pense que le moment est venu, comme l'aurait dit avec regret Jean Monnet, de faire de la culture le moteur de la refondation de la construction européenne : « Si j'avais su, j'aurais commencé la construction européenne par la culture.

▶ **Philippe Escande**

Paradoxalement, pour créer de la richesse, il faut avoir de l'argent au départ. Nicolas Dufourcq, vous dirigez Bpifrance qui est le bras armé de l'État dans le soutien financier à l'innovation des plus gros aux plus petits dans les régions. Finalement, la finance est-elle essentielle pour créer de la richesse?

▶ **Nicolas Dufourcq,** *Bpifrance*

Oui, et il va en falloir de plus en plus, dès lors qu'on décide de s'insurger contre une réalité annoncée par les économistes à savoir que, dans les dix ans qui viennent, l'Europe ne croîtrait que de 1,5% par an et les États-Unis de 3%. En dix ans, l'Amérique produirait une Autriche de plus ! Ce type de prévisions nous insupporte chez Bpifrance. Nous ne croyons pas à cette stagnation séculaire. Pour croître plus vite, il faut en effet financer de la création. Les économistes ont raison de simplifier la question en affirmant que la création de richesse correspond à du capital humain, à du capital matériel et immatériel. Le capital humain est à la base de tout. Il suffirait que le taux de participation au marché du travail des jeunes soit celui de l'Allemagne, des femmes celui de la Suède et des seniors celui de la Hongrie pour que nous enregistrions 3% de croissance par an. Il faut donc mettre notre capital humain au travail, avec des emplois intéressants, motivants, créateurs eux-mêmes de richesse, de bonheur et de joie : dans la vie quotidienne, la richesse et la culture du progrès sont contagieuses.

Cela dit, que peut faire une banque? Elle finance ceux qui ont la « niaque ». Et quand ils ne l'ont pas trop, elle va les chercher pour la leur communiquer. Depuis le début, le projet de Bpifrance est très explicitement de faire de la psycho-banque et donc de la psycho-économie. Chaque année, nous rencontrons en porte-à-porte environ 75 000 entrepreneurs. À tous, nous expliquons qu'il est possible de faire plus, de faire mieux, de revoir leur plan stratégique, d'avoir

confiance en eux, de retrouver la «niaque» de leurs vingt ans quand ils ont créé leur entreprise. Nous les encourageons. Pourquoi croyez-vous que Bpifrance a doublé la taille de ses encours en trois ans? C'est la plus grosse croissance d'une banque européenne aujourd'hui. Or son coût du risque est aussi faible que celui des autres banques françaises. Notre croissance s'explique par cette démarche de psycho-économie.

Les entrepreneurs ont aussi raison de dire que le capitalisme est tellement bureaucratique qu'il en est devenu décourageant. Les préférences collectives françaises ne sont pas très favorables à l'entreprenariat et véhiculent, même si c'est moins vrai maintenant, un certain manque de considération pour les entrepreneurs. Certains entrepreneurs ont l'impression que «la moitié de la France se lève le matin pour embêter l'autre». Et c'est un peu vrai. Créer de la richesse signifie aussi lutter contre l'entropie, lutter contre le gaspillage de richesse. Tellement de gens souhaitent investir vite, mais ne le peuvent pas. Un mot est devenu classique dans le monde de l'investissement, c'est le mot «purger». Pour investir dans l'immobilier, il faut d'abord «purger» les plaintes, les contentieux, etc. Il ne faut pas croire que ce ne soit le cas qu'en France: en ce moment nous investissons en Allemagne ce qui a été décidé en 2010. Le capitalisme est devenu incroyablement entropique. Pour accélérer la création de richesse, dans la logique des 3% de croissance des États-Unis, la simplification sera au centre de nos efforts.

Bpifrance finance 4 000 start-up par an. Nous investissons beaucoup d'argent chaque année. Nous participons à une centaine de fonds de capital-risque français. Nous avons désormais un écosystème français de financement de l'innovation qui est presque totalement au point. En revanche, il manque aux entrepreneurs la volonté de partir à l'attaque des géants et de dominer leur marché.

▶ **Philippe Escande**

Rémy Weber, vous êtes président de La Banque Postale, qui est la banque de la proximité par excellence puisque vous êtes présents dans tous les bureaux de poste. Cet avantage comparatif est-il un facteur de création de richesse?

▶ **Rémy Weber,** *La Banque Postale*

La Banque Postale fête ses dix ans d'existence cette année. Au fond, je préside une start-up d'un peu plus de 70 000 personnes, un peu alourdie par un réseau de distribution assez conséquent. Je signale que nous sommes le banquier de tous, déprimés ou pas, actifs ou pas. Notre vocation est de nous développer par l'intermédiaire de notre réseau de distribution que sont les bureaux de poste. La proximité nous sert sur les marchés des particuliers, mais également sur les marchés des professionnels, des entreprises. Nous sommes devenus le premier financeur des crédits à moyen et long terme des collectivités

locales – que nous ne connaissions pas il y a trois ans. Depuis 2013, nous sommes autorisés à intervenir sur le marché des crédits aux entreprises. Les effectifs de ce service sont passés de 40 à 1 200 personnes. Nous avons donc simultanément à gérer l'agilité d'une start-up et ses innovations et une certaine lourdeur institutionnelle.

La proximité est donc une création de richesse permanente et sur l'ensemble du territoire un maintien de possibilité de richesse, à la fois par la banque, mais aussi par le Groupe La Poste, avec ses 265 000 collaborateurs.

Avec la révolution numérique, la proximité immédiate – c'est-à-dire la distance moyenne d'un client pour aller à un bureau de poste – ne suffit plus. Il faut que nous soyons au rendez-vous d'une différenciation beaucoup plus nette qui se traduit par la nécessité de repenser les échelles de l'action. Le fait de définir au niveau le plus pertinent les fonctions d'action, de décision, de vente et d'échange est source de valeur. Pour l'ensemble de nos forces commerciales, nous avons mis en place un dispositif technologique innovant entièrement omni-canal. Ainsi, dans chaque lieu de proximité physique, le conseiller a la même capacité d'action que celui situé à l'opposé, dans un centre financier de notre banque et il peut travailler en fonction des volontés du client avec l'expertise que le numérique lui apporte. Cette proximité omni-canal est également l'occasion d'une innovation sociale complète. Dans un grand groupe comme le nôtre, la subsidiarité est absolument fondamentale. Il est impossible de fonctionner si on ne met pas l'intelligence au plus près du client. Pour faire ce travail, nous avons envoyé plus de 6 000 managers à l'école de la banque pour que, postiers aujourd'hui, ils deviennent les décideurs bancaires de demain. Pour nous, cet élément est décisif et nous donne un certain nombre de rendez-vous. Il convient en effet de déterminer où le pouvoir est distribué, quelles entités il faut mettre en avant. Nous proposons moins de centralisation, plus d'expérimentation, moins de *benchmarks* aveugles, plus de connaissance contextualisée. La proximité, si elle n'est pas précipitée dans un concentré à la fois centralisé et standardisé, produira encore beaucoup de richesses. Selon nous, la vraie proximité passe par la relation humaine. Quand le numérique sera dépassé, car ce n'est qu'un moyen, il restera cette richesse humaine.

▶ Philippe Escande

Christian Kamayou, quels sont aujourd'hui les principaux obstacles au développement de votre activité et donc à la création de richesse? Quelles sont les solutions?

▶ Christian Kamayou

Lorsqu'on crée une start-up, l'enjeu est d'aller vite. Le temps est compté. L'un des principaux obstacles concerne la collaboration avec les grands groupes. Par exemple, ma société collabore avec des banques. Lorsque nous entrons

en relation avec une banque pour mettre en œuvre un partenariat, le circuit de décision est trop long. On doit rencontrer les différentes directions et entre le premier contact et la signature du partenariat, il peut se passer un an. Une solution serait que les grands groupes disposent de départements dédiés à la collaboration avec les start-up pour que les procédures soient plus rapides.

▶ **Philippe Escande**

Que manque-t-il en Afrique?

▶ **Christian Kamayou**

L'argent. L'obstacle évident à la création de start-up en Afrique est le financement de l'amorçage de l'activité. En France, il est possible de faire appel à des *business angels*, c'est-à-dire des personnes physiques qui investissent dans les start-up, ou à des fonds d'investissement en capital-risque, qui investissent au démarrage de l'activité. Ce chantier est important sur le continent africain.

▶ **Philippe Escande**

En outre, les investisseurs, qu'ils soient américains ou européens, ne se précipitent pas sur l'Afrique.

▶ **Christian Kamayou**

Je fais le pari que cela arrivera dans les années à venir.

▶ **Philippe Escande**

Antoine Frérot, en tant que représentant des grandes entreprises, quels sont les obstacles à la création de richesse?

▶ **Antoine Frérot**

Ils sont nombreux. Le premier est la culture propre à l'entreprise. Les grandes entreprises ont souvent une forte culture héritée de leur histoire et sont peu disposées à tolérer des excroissances différentes en leur sein, qui sont pourtant celles qui créent l'innovation de rupture. Les grandes entreprises sont plus à même de générer de l'innovation incrémentale, c'est-à-dire au plus près de leur business classique.

Le deuxième obstacle est issu du fait que les grandes entreprises sont de plus en plus corsetées par des *process* et des contrôles mis en place par la confrérie des « inspecteurs des travaux finis » qui se multiplient et vivent sur le dos des créateurs de richesse que sont les grandes entreprises sans en assumer aucune responsabilité et sans prendre aucun risque, les vérificateurs, les auditeurs, les notateurs, les délateurs de tout poil qui dénoncent toute prise de risque comme un abus de bien social. Si nous n'y prenons pas garde, nous allons stériliser toute tentative de prise d'initiative.

Le troisième obstacle concerne les exigences de court terme qu'imposent certaines des parties prenantes de l'entreprise. Ces exigences de court terme l'empêchent de prendre des décisions qui ne porteront leurs fruits que sur le moyen ou le long terme. Comment faire pour libérer au moins partiellement les entreprises de ces exigences? L'une des voies les plus prometteuses est de rétablir l'équilibre dans la participation des principales parties prenantes à la validation et à la définition des objectifs. Ces parties prenantes sont les clients, les actionnaires, les salariés, les prêteurs, les fournisseurs, les territoires, les associations dont les ONG. Depuis une trentaine d'années, les actionnaires sont en position de force.

Philippe Escande

Vous déplorez donc l'exigence de court terme des actionnaires?

Antoine Frérot

Oui, mais cette position de force est désormais partagée avec les clients, qui ont eux aussi une vision court-termiste. De même, il y a trente ans, les syndicats de salariés ont abusé de leur position de force. Ainsi, à tour de rôle, les parties prenantes qui sont en position de force exigent de l'entreprise une plus grande part du gâteau. Or une entreprise ne peut exister que si les parties prenantes collaborent.

Avec un meilleur équilibre dans la définition des objectifs de l'entreprise, le fait que les parties prenantes puissent s'écouter et comprendre les intérêts des uns et des autres et donc de trouver un consensus participera d'une meilleure harmonie pour définir ce qu'elle doit faire et à quel rythme. Il s'agit à mon sens de la seule façon d'éviter cette dictature du court terme.

Philippe Aghion

Nous avons absolument besoin des grandes entreprises. Il est vrai que certaines grandes entreprises génèrent de grandes innovations. Cependant, il arrive que de grandes innovations ne soient pas issues des grandes entreprises. Prenons l'exemple bien connu de l'avion à réaction, qui n'a pas été inventé par le producteur d'avions à hélice. La croissance des entreprises doit se faire par l'innovation. Elle ne doit pas se faire par une réduction de la concurrence. Le *turnover* aussi est important. Si on compare les 500 personnes les plus riches d'hier aux 500 plus riches d'aujourd'hui, il y a un vrai *turnover* dans certains pays. Par exemple, l'homme le plus riche de Suède est celui qui a financé Skype. Pour permettre la création de start-up, la croissance des entreprises est très importante. Celle-ci doit se baser sur l'innovation et par la sélection de ceux qui innovent. Le *turnover* et la mobilité permettent d'assurer une économie dynamique. La destruction créatrice est très importante.

Antoine Frérot

Il n'est bien sûr pas question d'opposer grandes entreprises et start-up, les deux sont nécessaires et s'épaulent. Je crains la dictature des clients. S'ils sont trop exigeants, ils saigneront les entreprises. La concurrence totale fragilise les entreprises. Prenons l'exemple de la téléphonie mobile. Il y a plus de 100 opérateurs de téléphonie en Europe pour 500 millions d'habitants et 3 en Chine pour 400 millions de clients. Chaque fois que deux opérateurs européens veulent fusionner, l'antitrust les en empêche. À ce rythme, dans 10 ans, le téléphone mobile partout en Europe sera exploité par des Chinois. La concurrence, c'est bien, l'excès de concurrence ne permet pas aux entreprises de se construire et de vivre.

Philippe Escande

Kathryn Graddy, racontez-nous l'histoire qui est arrivée dans votre université à propos du musée et qui montre l'importance du facteur culturel.

Kathryn Graddy

I would like to talk about the dichotomy between what I think of as 'big C' cultural wealth and physical cash. Maybe in Europe, it is not such an issue, but a reminder is important. Museums exist on a tight budget, but have an enormous amount of cultural capital. This cultural capital often has high economic value, meaning that the amount of money that individuals are willing to pay for these assets is huge. Other physical, human or natural capital can be purchased with this money.

I would like to demonstrate this with a story about the Rose Art Museum, which is the art museum at my university, Brandeis. Shortly after the founding of Brandeis in 1948, Sam Hunter, the first director of the museum, was given USD 50,000 by Leon and Harriet Mnuchin in order to build a collection. He purchased 21 works of contemporary art, with no single work costing more than USD 5,000. Lichtenstein, who was a pop artist, but a very good one; he bought from Andy Warhol, Claes Oldenburg, Jim Dine, Ellsworth Kelly and Morris Louis, amongst other very well-known contemporary artists. Gifts of work by Robert Motherwell, William de Kooning and other artists rounded out the collection. We even had donors give works by Pablo Picasso, Paul Cézanne and Georges Braque.

The collection at the Rose is extraordinary for the size of the museum, and it plays a crucial role in the culture and values of Brandeis University. However, the Rose also possesses huge economic values. This was unfortunately recognized by the then President of the University, Jehuda Reinharz: immediately after the financial crisis in 2008. Reinharz decided that works from the Rose should be sold in order to boost the finances of the university.

After consulting with lawyers, he concluded that because of various constrictions, the only way to sell the works was to shut the museum. I was there when he announced this at a university faculty meeting, to the dismay of many of the faculty. Fortunately, because of legal restrictions on the donations and the media publicity, his plan did not come to pass. Reinharz left the university the following year and the Rose has become stronger than ever.

This period has left an indelible mark on me. As an economist, I understand that cultural wealth has monetary value, and the immediate temptation may be very great to turn this cultural wealth into cash. My research is on art auctions and I fully understand the marketability of art. Yet what seemed like a crisis at the time passed with no greater effect on the university than a damaged reputation because of the proposed sale.

If the Rose Art Museum had been closed and the work sold, the damage to society and the university would have been irreparable. The Rose Museum, with its intact art collection, represents enormous cultural wealth. The modern art collectively displayed and stored by the museum expresses collective attitudes of our society from the period. This has formed the collective attitudes and values of our society today and this provides cultural value. The mere existence of these items as a collection provides a public good. The consumption experience of those who visit them, whether paid or unpaid, provides private utility.

Finally, an intact art museum is an importance source of cultural capital, a necessity for creating future cultural wealth. If the university art museum had been closed, Brandeis would have been irreparably damaged economically. The future fundraising capability would have been greatly diminished, as the university would not have protected past bequests. More importantly, the university would have put itself in the role of a consumer of cultural capital rather than in its natural role as a producer of cultural wealth. My answer to the greatest challenge is to simply be aware of this temptation.

Philippe Escande

Michel Boyon, vous avez parlé tout à l'heure de l'industrie du loisir comme d'une industrie considérable. Quels sont aujourd'hui les obstacles à son développement et donc à la création de richesses?

Michel Boyon

Je dirai deux mots sur l'audiovisuel parce que c'est un des secteurs que je connais le mieux et que sa situation me préoccupe beaucoup aujourd'hui.

L'Europe territoriale, l'Europe géographique, est un géant culturel. La France a été un géant audiovisuel, elle ne l'est plus. Nos entreprises audiovisuelles ne sont pas des naines, n'exagérons pas, même s'il m'est arrivé de dire le contraire,

mais elles sont de dimensions modestes à l'échelle internationale. L'audiovisuel français vit dans un état de sous-financement chronique. Il perd des places dans la création de richesses.

Que pouvons-nous faire?

Premièrement, il faut garantir la pérennité d'un service public fort, tout le monde en est d'accord, mais il faut le faire. Il est le principal investisseur dans la fiction.

Deuxièmement, il faut éliminer la moitié des règles et des contraintes. La sur-réglementation ne profite pas aux petits, contrairement à ce qu'ils croient… et surtout elle écarte les nouveaux.

Prenez l'exemple du dessin animé. Il y avait peu de règles protectrices pour le dessin animé à la différence de la fiction. Les entreprises françaises de dessin animé ont été obligées de s'adapter; cela a été douloureux, très douloureux pendant quatre ou cinq ans; elles ont remonté la pente, et maintenant elles exportent beaucoup. Elles ont été confrontées à une situation concurrentielle à laquelle elles ne pouvaient pas échapper.

Quand j'étais au CSA, j'avais donné deux préceptes à mes camarades. D'abord, ne considérez pas les entreprises audiovisuelles comme des usagers ou comme des administrés, considérez-les comme des partenaires. Je crois que nous l'avons à peu près fait. Ensuite, je leur ai rappelé la fameuse phrase du président Georges Pompidou: «Cessez d'emmerder les gens». Il disait cela à l'un de ses collaborateurs qui venait lui soumettre un projet de texte qui comportait des contraintes du genre de celles qui déplaisent à notre ami Antoine Frérot.

Là, je dois dire que le résultat n'a pas été glorieux. Le CSA a fait un petit pas dans ce domaine. Mais n'oubliez pas que beaucoup de contraintes sont imposées par les pouvoirs publics, c'est-à-dire par le gouvernement dans des décrets, par le parlement parfois dans des lois, ou encore par d'autres dispositifs sur lesquels le CSA ne peut rien faire. Il y a des choses absurdes. Nous souffrons tous de la chronologie des médias, qui fait qu'il faut attendre un temps fou pour voir un film sur une chaîne de télévision gratuite. Quel sens cela a-t-il aujourd'hui avec l'internet, qui nous permet d'accéder très facilement à des films qui sont sortis la veille en salle ou qui, parfois même, ne sont pas encore sortis en salle. Je ne vous parle pas de la réglementation des temps de parole des personnalités politiques. J'ai toujours trouvé que la réglementation qu'on a essayé d'assouplir quand j'étais au CSA était inadaptée, mais malheureusement il y a la loi, et puis il y a le Conseil constitutionnel. On n'a pas réussi à faire beaucoup évoluer les choses, et je trouve que c'est une insulte qui est faite aux journalistes et aux rédactions parce qu'ils sont parfaitement capables de gérer cette question.

Troisièmement, il faut poursuivre le mouvement de concentration des entreprises. Je sais que je ne me fais pas beaucoup d'amis en disant cela. Mais

il faut que la concentration des éditeurs de chaînes se poursuive, comme celle des producteurs. Il faut que la concentration entre le monde de la production et le monde de la diffusion se poursuive.

Quatrièmement, il faut rapprocher la régulation des télécommunications et celle de l'audiovisuel. Il est complètement absurde qu'en 2016, la France continue d'avoir deux régulations différentes avec deux autorités de régulation différentes. Il y a beaucoup de pays de notre niveau qui ont fusionné ces régulations ; ni leur audiovisuel ni leurs télécom ne s'en portent plus mal.

Cinquièmement, la création de richesses, comme cela a été dit, passe par la créativité des professionnels. L'innovation numérique est essentielle à la création culturelle. Il n'y a pas de grande école de scénaristes en France. Est-ce que c'est normal, quand on voit qu'aux États-Unis, il y a une batterie de scénaristes même pour un téléfilm de 52 minutes?

Enfin, sixièmement, Il faut que toute personne française ou surtout étrangère qui diffuse des œuvres audiovisuelles ou cinématographiques participe au financement de la création. Il y a une asymétrie terrible avec des groupes étrangers qui ne sont soumis à rien parce qu'ils émettent depuis l'étranger, qu'ils ont leur siège en Irlande ou ailleurs, et cela c'est une asymétrie qui devient inacceptable.

L'audiovisuel est un secteur économique comme les autres. Bien sûr, il est un peu plus aidé que les autres et heureusement car cela correspond à un objectif d'intérêt général. Mais il est confronté aux mêmes situations que les autres secteurs. Cela, malheureusement, nos pouvoirs publics, de gauche, de droite, du centre, du milieu ou d'ailleurs, l'ont trop systématiquement oublié.

Philippe Escande

Nicolas Dufourcq, que faudrait-il pour que votre bonheur soit intégral avec vos psycho-financiers?

Nicolas Dufourcq

De la confiance en soi. De nombreux entrepreneurs manquent de confiance pour bâtir des géants mondiaux. Selon moi, il ne s'agit pas d'un manque d'ambition. Simplement, ils ne se sentent pas capables de le faire, alors qu'ils le sont. Ils ont peur. Notre rôle est de les rassurer, de les accompagner, de leur dire que leur homologue américain n'a pas peur, lui, il a juste décidé de dominer le monde! Quand Frédéric Mazzella fait BlaBlacar parce qu'il veut devenir leader mondial, il ne faut pas le trouver arrogant. C'est normal. En revanche, quand ses homologues d'autres secteurs du numérique pensent qu'ils n'ont aucune chance et vendent leur société pour mettre 10 millions d'euros de côté, c'est anormal.

Philippe Escande

Vous expliquiez qu'il est facile de trouver de l'argent une fois que l'entreprise est créée, mais qu'il en manque au moment de la création quand on ne gagne pas encore d'argent.

Nicolas Dufourcq

Cela dépend des secteurs. Dans le secteur des technologies, il n'est pas difficile de trouver de l'argent en capital-risque. Xavier Niel a raison d'affirmer que si quelqu'un ne trouve pas de fonds propres en capital-risque en France, cela veut dire que son projet n'est pas bon. La France possède l'écosystème de capital-risque, qu'on appelle de la « poudre sèche », de très loin le plus profond d'Europe continentale avec 7 milliards d'euros dans les fonds d'investissement prêts à être investis par l'intermédiaire de 400 professionnels à peu près. Il manque encore un peu d'argent au niveau des *business angels* parce que la fiscalité n'est pas assez favorable. Mais, dès qu'on passe aux financements d'amorçage, il y a tout ce qu'il faut, les subventions sont très importantes, même s'il y en a beaucoup moins qu'en Scandinavie. En outre, des crédits sont accordés à des entreprises dont le résultat opérationnel est négatif. Ce qui était jusqu'ici inconcevable.

Il n'y a pas de problèmes financiers pour les entreprises « high tech » mais pour les entreprises matures, « classiques », qui ne rentrent pas dans les cases de l'innovation, la situation est plus complexe. Les entrepreneurs doivent disposer de fonds propres au départ. Peu de fonds d'investissement sont prêts à donner des fonds propres à un entrepreneur qui souhaite devenir le géant de la coiffure par exemple.

Enfin, l'économie française est composée de grandes entreprises, d'ETI, de PME, mais également de TPE, un million et demi en France. La moitié de l'énergie française se trouve dans les TPE. Or aujourd'hui, elle est totalement gaspillée. Ce ne sont pas de vieux artisans, ce sont des jeunes qui ont choisi de ne pas travailler en entreprise. Ils sont libertaires, un peu contre-culturels, pleins d'idées. Mais ils ont renoncé, faute de moyens, alors que ce sont eux qui vont recruter et faire reculer le chômage. C'est un drame national. Il faut financer les TPE françaises.

Philippe Escande

Ainsi, l'argent ne descend pas jusqu'aux TPE.

Nicolas Dufourcq

Pour simplifier, les « start-upers » des beaux quartiers trouvent facilement des financements, contrairement aux TPE des territoires.

Philippe Escande

Rémy Weber, vous qui êtes présent sur les territoires, partagez-vous ce point de vue ?

Rémy Weber

Pas tout à fait. En cette période de taux négatifs, les banques très liquides chercheront à mettre du crédit sur les entreprises, et notamment les moyennes et les petites. Dans notre système français, le financement des petites et moyennes entreprises passe par le crédit bancaire. Les banques françaises sont celles qui octroient le plus de crédits en ce moment en Europe, avec une croissance de crédit de 4%. Après une période difficile, nous sommes repartis dans une dynamique positive en termes de crédits. Actuellement, il vaut mieux placer de l'argent plutôt que de le laisser dormir parce qu'il coûte. Ce moteur n'est pas négligeable, même s'il conduit notre profession à une difficulté de rentabilité par rapport à cette nouvelle donne. Ceci impliquera forcément dans la banque de détail des ajustements de réduction de coûts très significatifs. La proximité, créatrice de richesse, ne sera plus la même demain si nous restons dans une période de taux très bas.

Autre obstacle : au-delà de tous les éléments de bureaucratie, de conformité extrême, auxquels sont confrontés les grands groupes, les banques doivent faire face à l'excès de régulation, de réglementation, de supervision de la BCE. Nous avons l'impression qu'il nous est demandé de sortir le risque de notre bilan : dès que nous prenons du risque, il faut le titriser. L'excès de contrôle, l'excès de régulation empêchent la rentabilité des opérations et finiront par faire sortir les activités les plus utiles pour les citoyens du bilan d'un certain nombre de banques. Cet obstacle important n'est pas assez pris en compte aujourd'hui. Certes, la régulation est nécessaire, notamment après les excès que nous avons connus en 2008. Aujourd'hui, les banques françaises ont plus que doublé leurs fonds propres. À la fin, les investisseurs ne mettront plus de fonds propres dans l'industrie bancaire qui compte pour 65% dans le financement de l'économie réelle.

Clément Robez, *«La Parole aux étudiants»*

Cette course à l'innovation pour automatiser et robotiser ne finira-t-elle pas par nous priver d'une autre forme de richesse : le capital humain? Nous avons eu la réponse côté banques, quelle est celle côté entreprises?

Antoine Frérot

Une grande entreprise transcende les générations. Pour devenir grande, il a fallu que les générations précédentes de travailleurs acceptent de laisser une part du fruit de leur travail pour les générations suivantes. Cette solidarité dans le temps, entre les générations me semble être un beau pari sur l'humain et une caractéristique des grandes entreprises qui se doivent de transmettre un héritage plus important.

Philippe Aghion

Cette notion d'héritage, de filiation est à repenser. Je crois beaucoup à la destruction créatrice qui est un processus de sélection constant et offre la possibilité à des personnes extérieures d'entrer dans le système. L'idée de la croissance des entreprises est très pertinente, mais elle ne doit pas forcément passer par la transmission aux héritiers. Ma mère a créé une entreprise de mode qui ne m'intéressait pas du tout. D'ailleurs, je suis très mal habillé !

À chaque grande révolution technologique impliquant une automatisation, la crainte de la destruction des emplois et des qualifications apparaît. Or nous nous sommes aperçus que la destruction s'accompagnait de nouvelles possibilités de création. L'enjeu est que l'aspect positif l'emporte sur l'aspect négatif. La formation et l'éducation sont indispensables. Dans les pays où l'éducation est gratuite, où les systèmes de formation professionnelle fonctionnent, à l'inverse de la France où les crédits de formation financent les syndicats, les effets négatifs sont très largement compensés par les effets positifs. Dans les économies très rigides, où les individus sont mal formés et ne peuvent pas se recycler facilement, les effets négatifs et la peur de se moderniser l'emportent.

Nicolas Dufourcq

Il ne faut pas avoir peur du numérique. Dans son livre, *La Réponse compensatoire,* le sociologue américain John Naisbitt expliquait qu'on trouvait toujours la réponse compensatoire. Par exemple, le groupe Cap Gemini, pour lequel j'ai travaillé dix ans, aurait pu disparaître lorsqu'il a été attaqué de toute part par des grands groupes indiens. En 2003, il comptait 20 000 salariés en France, 500 en Inde ; en 2015, 23 000 salariés en France, 10 000 en Inde. Il a su s'adapter en croissant. Dans les dix ans qui viennent, la France va recruter 500 000 ingénieurs. Dans les dix dernières années, 500 000 emplois ont été créés dans le numérique, les télécoms et dans les services à la personne. Parallèlement, 250 000 emplois de secrétaires ont été détruits et on a perdu 300 000 cultivateurs. C'est le renouvellement de l'économie, la destruction créatrice. Il faut piloter le développement et se donner des ambitions de croissance.

Débat 3

Une entreprise peut-elle être emblématique d'un pays ?

Introduction du Cercle des économistes

Bertrand Jacquillat

Contributions

Carlos Ghosn • Patrick Pouyanné

Modération

Ruth Elkrief

Qu'est-ce qu'un emblème ?

Bertrand Jacquillat

Pour préparer cette présentation, j'ai regardé le Larousse qui nous apprend qu'un emblème est un « objet concret destiné à symboliser une notion abstraite » ; l'emblème de Renault est le losange, celui de Total une sphère rouge et bleue. La définition se poursuit en ces termes : « …ou à représenter une collectivité, un métier, etc. » Une entreprise peut-elle être représentative de l'histoire d'un pays, de la culture, de son degré de développement économique, de sa façon de penser, de s'organiser, de travailler ? Une entreprise possède-t-elle une nationalité ? Nous pouvons répondre à cette question selon plusieurs dimensions, historique d'abord : une entreprise peut être emblématique par l'histoire du pays, – le passé colonial de la France par exemple – ou sa politique étrangère. Ainsi, Total est né en 1924 dans le prolongement des accords Sykes-Picot[1] pour le Moyen-Orient. L'entreprise peut également être emblématique de l'histoire industrielle et du chemin parcouru au fil du temps, à l'image de la concentration qu'a connue l'industrie automobile, qui comptait plusieurs dizaines de marques il y a une centaine d'années. Dans une dimension culturelle, certaines entreprises françaises de rang mondial sont le reflet de la culture française. On pense à L'Oréal, LVMH, Dior, etc., ou à des entreprises dans le domaine de la gastronomie. La dimension sociale renvoie quant à elle aux politiques de gestion des ressources humaines. Pendant la crise financière, les banques anglo-saxonnes ont licencié à tour de bras, alors que les banques françaises ont préféré conserver leur personnel et geler les salaires. Dans les entreprises

1. En pleine guerre mondiale, le Britannique sir Mark Sykes et le Français François Georges-Picot négocient un accord qui prévoit le démantèlement de l'empire ottoman après la guerre et le partage du monde arabe entre les deux Alliés. Les Français se réservent le Liban, la Syrie et la région de Mossoul, au nord de la Mésopotamie ; les Britanniques le reste de la Mésopotamie (Irak) et la Transjordanie. La Palestine doit devenir zone internationale et le port d'Alexandrette (Syrie) acquérir le statut de port franc. (Herodote.fr)

anglo-saxonnes, les bonus étaient maintenus, et la variable d'ajustement était le personnel. En ce qui concerne la dimension organisationnelle, nous regretterons que Pierre Nanterme ne soit pas présent, car des trois entreprises, Total, Renault et Accenture, Accenture est la plus « apatride ». Pierre Nanterme affirme en effet que son siège social se situe à l'endroit où lui-même se trouve, et il passe son temps dans les avions ou chez les clients. Enfin, l'entreprise peut être emblématique selon une dimension psychologique, qui a trait au caractère du peuple d'un pays et de ses élites. On considère qu'il existe un goût du risque propre aux États-Unis lié à la religion, au droit, à de nombreux facteurs plus prononcés qu'ailleurs. Et effectivement, les entreprises « frontières », comme les a baptisées Philippe Aghion, se situent surtout dans la Silicon Valley et aux États-Unis.

Une entreprise peut-elle être emblématique d'un pays ?

▶ **Ruth Elkrief,** *BFM TV*

Dans ce monde de turbulence, dont nous avons eu une illustration avec le Brexit, une entreprise peut-elle rester emblématique d'un pays ? À l'heure où le territoire revient comme une dimension essentielle pour les peuples, pas seulement en Europe, mais aussi outre-Atlantique, comment les entreprises de premier plan peuvent-elles s'adapter à cette nouvelle donne ? Peuvent-elles se détacher de leur identité, au risque d'apparaitre comme des planètes à part et se détacher de leurs clients ou de leurs consommateurs, voire de leurs collaborateurs ?

Avant de revenir sur ce thème, j'aimerais vous interroger, Carlos Ghosn et Patrick Pouyanné, sur les conséquences du Brexit. Comment l'avez-vous vécu et comment se reflète-t-il dans l'activité de vos entreprises ? Êtes-vous inquiets ?

▶ **Carlos Ghosn,** *Alliance Renault-Nissan*

Je suis inquiet à cause de l'incertitude que provoque le Brexit. Les entreprises sont capables de s'adapter à toutes les situations, bonnes ou mauvaises. Le problème n'est pas là. Nous y sommes habitués. Un patron a pour fonction de s'adapter à toutes sortes de situations et doit faire en sorte que son entreprise saisisse les opportunités créées par un risque mieux que ne le font les concurrents. Nous sommes inquiets de la situation d'incertitude actuelle. Personne ne sait quelle forme prendra le Brexit. Du côté de Renault, nous produisons des voitures en Europe et les vendons en Grande Bretagne. L'effondrement de la livre est donc une mauvaise nouvelle pour nous, comme pour tous les constructeurs qui se trouvent dans la même situation. Du côté de Nissan, dont j'ai également la responsabilité, notre plus grande usine d'assemblage se situe en Angleterre, à Sunderland, où elle occupe près de 8 000 personnes. Il s'agit d'une usine européenne basée en Grande Bretagne, qui se trouve brutalement plongée dans une situation d'incertitude et pour laquelle nous resterons inquiets jusqu'à ce que la situation s'éclaircisse, c'est-à-dire lorsque nous connaitrons le nouveau statut de la Grande Bretagne par rapport à l'Europe. En attendant, nous allons naviguer à vue. L'inquiétude n'est pas due à la sortie du Royaume-Uni. Nous connaissons de multiples situations de ce type dans le monde. L'inquiétude est liée à l'incertitude, dans la mesure

où personne n'est capable de dire aujourd'hui si les Anglais vont vraiment sortir de l'Europe, de quelle façon et en combien de temps, et surtout quel sera leur nouveau statut. Ils font tout de même partie du continent et l'on peut se demander si des droits de douane peuvent être mis en place, ou bien si la libre circulation des marchandises va se poursuivre. Nous ne pourrons pas travailler efficacement sur l'avenir avant d'avoir levé ces incertitudes.

▶ **Patrick Pouyanné,** *Total*

Au niveau micro-économique, Total intervient sur des marchés mondiaux de pétrole et de gaz et non pas sur des marchés locaux. La baisse de la livre entraine une diminution des coûts de production en dollars pour nos opérations en mer du Nord. Nos autres activités en Grande Bretagne se limitent à un business de bitumes, si bien qu'aux bornes du Groupe, nous ne sommes pas perdants. Il ne s'agit pas d'une bonne nouvelle pour autant. En effet, au niveau macro-économique, il s'agit d'un élément d'instabilité et d'incertitude supplémentaire qui rejaillit sur l'ensemble de nos activités. Nous sommes dans un monde qui doit faire face à de nombreuses difficultés d'ordre géopolitique, avec Daesh, l'Ukraine, les crises financières à répétition, et l'on y ajoute aujourd'hui le Brexit. Beaucoup a été fait depuis 2008 pour sortir de la crise et restaurer la confiance. Ce nouvel élément d'incertitude est de nature à inquiéter les acteurs économiques, qui risquent de se replier sur eux-mêmes, de moins investir et de davantage épargner. Il faut donc aller vite. Si l'article 50 n'est pas activé, il n'y aura pas de débat. Une telle situation me semble improbable, mais ce problème ne concerne que les Anglais. Nous devons absolument éviter d'entrer dans un épisode long, qui va occuper tout le monde pendant des mois. Le Grexit a déjà mobilisé toutes les attentions pendant un an, c'est long pour un pays qui représente 2% de l'économie européenne. Ne recommençons pas la même erreur sous peine de détruire la confiance. Or toutes les entreprises ont besoin de confiance pour investir.

Cette situation renvoie à une question que les grands groupes comme les nôtres doivent se poser : comment la globalisation, qui présente de nombreux avantages, peut-elle davantage embarquer les populations ? En tant qu'acteurs producteurs de richesses, nous évoluons dans ce monde, et nous devons nous interroger sur notre ancrage vis-à-vis des territoires. La globalisation est un bienfait, il est totalement inutile de recréer des frontières. Au contraire, l'histoire nous prouve que le rétablissement des frontières se termine toujours mal.

▶ **Ruth Elkrief**

La question de la nationalité et de l'ancrage territorial d'une entreprise vous parait-elle légitime, vous qui dirigez une entreprise mondiale privée ?

Patrick Pouyanné

J'estime que Total possède une nationalité et que celle-ci a un impact sur son business. Nous sommes une entreprise française. Nous sommes la seule major pétrolière non anglo-saxonne au monde. Nous avons été créés en 1924, après la guerre, parce que parmi les facteurs de puissance d'un pays figure l'accès aux ressources naturelles. L'État français, après la guerre, a demandé à prendre une part de l'Iraq Petroleum Company, ce qui a donné naissance à Total. Nous disposons en outre d'un siège social basé à Paris. Nous sommes une société française relevant du droit français. Nous sommes cotés à Paris. Il s'agit d'éléments objectifs de notre nationalité.

D'autres éléments de nationalité relèvent du cœur de notre activité. Ainsi, les centres de R&D de Total, nos centres techniques, qui représentent le savoir-faire du groupe, se situent à Pau, dans le Béarn, et à Solaize dans la région lyonnaise pour le marketing. Nous nous sommes certes diversifiés et nous avons créé un centre en Inde, comme d'autres. Mais le cœur du savoir-faire de Total se situe bien en France.

Le management du groupe va prochainement évoluer. Nous sommes aujourd'hui six Français sur six membres du Comité exécutif. Lundi soir[2], nous ne serons plus que cinq sur sept. Le management est une source d'influence par sa culture et sa formation : le manager français ne réagit pas comme un manager américain et il ferait une erreur s'il cherchait à travailler comme lui. Cette différence est une force et non pas une faiblesse, dès lors qu'on en tire parti.

Cette notion d'ancrage national est importante pour un groupe comme Total. Nous intervenons dans le domaine du pétrole et du gaz sur les domaines miniers des États producteurs et je suis l'interlocuteur des dirigeants de ces pays. Nous venons de signer un contrat géant au Qatar. J'avais l'émir du Qatar en face de moi. Cette dimension est essentielle, car ces pays producteurs nous voient, nous, Total, comme un emblème de la France. Nos interlocuteurs étrangers pensent tous que l'État détient des actions Total, ce qui n'est absolument pas le cas. Et je ne demande pas à l'État de venir au capital. Tout fonctionne très bien sans qu'il ait besoin de l'être. Nous sommes un emblème, vu de ces pays étrangers. L'émir du Qatar m'a reçu en considérant que j'étais un représentant de la France. Les États nous donnent à développer leurs ressources minières et nous confient ainsi une part de leur souveraineté et de leur richesse. De ce point de vue, la France dispose de certains atouts. Elle est membre permanent du Conseil de sécurité de l'ONU. Il s'agit d'un élément important pour eux, de même que notre puissance militaire, malgré tout ce qu'on peut entendre. Nous sommes l'un des rares pays capables de projeter des forces aujourd'hui. Lors de la dernière compétition à laquelle nous avons pris part, nos principaux adversaires étaient anglo-saxons et danois. Il est évident que pour le Qatar,

2. C'est-à-dire le lundi 4 juillet.

travailler avec Total, et derrière lui la France, n'a rien avoir avec le fait de travailler avec une compagnie issue d'un autre pays européen.

Ruth Elkrief

Carlos Ghosn, on vous décrit comme un citoyen du monde, polyglotte parlant anglais, français, arabe, portugais, et même un peu japonais, *Chairman* et *CEO* de Renault, de Nissan et de l'Alliance, qui constitue un modèle tout à fait particulier, Renault étant détenue à 20% par l'État. Est-il réellement important d'avoir une nationalité?

Carlos Ghosn

Oui, il est important d'avoir une nationalité quand on se retrouve dans une situation qui est très claire. C'est une réalité. Le monde des entreprises vous conduit parfois à des situations compliquées. Dans mon cas, je gère une alliance entre une entreprise très japonaise et une entreprise très française. Je ne remets donc pas du tout en cause la nationalité des entreprises. Je suis d'accord avec Patrick et je mettrais sur le même plan Renault et Total. Il est important de renforcer l'identité nationale et culturelle de chacune des entreprises pour ne pas perdre son identité en cas d'alliance, ce qui constitue un danger majeur. C'est la raison pour laquelle j'ai toujours été opposé aux fusions ou aux acquisitions et favorable aux partenariats. Dans un partenariat, Renault reste français, la marque conserve son caractère emblématique de la France. Un Chinois qui acquiert une Renault sait qu'il achète une voiture française. Il sait que la marque est française. Il en va de même pour un Japonais, un Thaïlandais, un Indonésien, un Brésilien ou un Russe. Ils savent que, quelque part, ils acquièrent un morceau de la France et non pas de l'Allemagne, du Japon ou de la Corée. Quand un consommateur achète une Nissan, il n'ignore absolument pas qu'il acquiert une voiture japonaise. Ce faisant, il achète un certain nombre d'attributs du Japon.

La complexité de ma fonction consiste à jouer le rôle du patron des deux entreprises, c'est-à-dire à représenter simultanément la France et le Japon. Les Français me reprochent d'être plus japonais que français, et les Japonais d'être plus français que japonais, d'autant plus que je suis de nationalité française… Je me trouve dans une situation qui nécessite une certaine subtilité, ce qui n'est pas toujours bien compris dans le monde dans lequel nous vivons. Telle est la réalité. Nous sommes des chefs d'entreprise. Nous agissons sur la base de faits et de réalités. Nous ne sommes pas là pour nous plaindre, mais pour faire avec ces réalités.

Renault est emblématique de la France et je souhaite que cette image se renforce. C'est pourquoi nous avons maintenu le siège en France et la technologie à Guyancourt. De la même manière, Nissan est toujours au Japon, et sa technologie toujours à Atsugi.

Ruth Elkrief

Quid de l'Alliance?

Carlos Ghosn

L'Alliance est une entité qui n'a pas de nationalité. En effet, si elle en avait une, elle dénierait la nationalité d'une des entreprises qui la composent. Attribuer une nationalité à l'Alliance reviendrait à indiquer aux Japonais ou aux Français qu'ils ne comptent pas, ce qui est un déni total de la raison d'être de l'Alliance. Dans un tel cas, l'Alliance perdrait tout intérêt. Si vous ne respectez pas la nationalité des entités qui constituent l'Alliance, elle n'a plus de raison d'être. Mieux vaut alors réaliser une acquisition, avec son lot de désavantages que sont notamment l'apparition de gagnants et de perdants et des individus se considérant comme des citoyens de seconde zone. Nous l'avons vu dans le cas de la fusion entre Daimler, Chrysler et Mitsubishi, présentée comme « le mariage du siècle » par la presse en 1999, qui parlait d'une alliance entre égaux, alors que l'Alliance Renault-Nissan était qualifiée de « combinaison de mules ». Le problème est que nous menons un combat qui convient mieux aux mules qu'aux chevaux de course… Manifestement, en 2016, nous sommes toujours là et nous continuons de croître, alors que les autres ont disparu. Cela signifie qu'il faut toujours traiter avec des réalités. Et la réalité est celle-là.

La nature emblématique de chaque entreprise est importante, tant pour l'interne que pour l'externe, et pour le consommateur – car nous nous adressons aux consommateurs. Quand un consommateur achète une Renault, il est important qu'il sache qu'il achète une partie de la France, qu'il accède au goût français, au design français, à des choix français. Il en va de même pour le Japon. Il ne faut surtout pas tout mélanger.

Ruth Elkrief

Bertrand Jacquillat, un mot sur Accenture, Pierre Nanterme n'ayant pu être parmi nous. Il s'agit d'un exemple d'entreprise dirigée par un Français, mais présente dans le monde entier, dont le slogan est *Think Global, Act Local* et qui n'aurait pas d'identité nationale.

Bertrand Jacquillat

Pierre Nanterme se plait à déclarer qu'Accenture ne dispose d'aucun siège social et que celui-ci se situe là où lui-même se trouve, alors qu'il est en permanence dans un avion ou chez un client. Cela signifie qu'Accenture ne possède aucune nationalité. Accenture emploie 370 000 personnes, dont 150 000 en Inde et 100 000 aux Philippines, le reste étant éparpillé à travers le monde. Accenture dispose d'un comité de direction de vingt membres rassemblant sept nationalités, tous résidant et travaillant où bon leur semble.

Accenture est une entreprise apatride. Au cours du débat précédent, Lionel Zinsou nous a donné le point de vue d'un Premier ministre béninois[3] à 5 000 kilomètres sur ces questions. Il nous a signalé que les entreprises françaises étaient beaucoup plus fortes que l'économie française dans son ensemble et qu'elles n'étaient pas des multinationales apatrides.

Carlos Ghosn

Les situations diffèrent fortement selon les entreprises. Je vends des produits, des objets. La vente de services correspond à une réalité différente. Il est difficile de généraliser le propos à toutes les entreprises. Quand vous vendez des objets à des consommateurs, il faut qu'ils les reconnaissent. Un client qui acquiert une Mercedes achète une voiture allemande. La presse parle d'ailleurs souvent de voiture « allemande », « française » ou « japonaise ». Certains attributs entourent les objets.

Ruth Elkrief

Vous avez tous deux été formés à Polytechnique et à l'École des Mines, ce qui compte peut-être dans la dimension identitaire de l'entreprise. Dans cette dimension, à quel niveau placeriez-vous le modèle social, le type de gouvernance, l'échelle des rémunérations, la transparence des rémunérations ?

Patrick Pouyanné

Je ne suis pas certain que la France se caractérise par la transparence des rémunérations. J'ai même plutôt l'impression que ce sujet est quelque peu tabou.

Ruth Elkrief

Vous avez pu constater qu'il faisait l'objet d'un certain nombre de polémiques et qu'une certaine forme de réglementation a du mal à s'installer.

Patrick Pouyanné

Il fait l'objet de polémique dans un microcosme très parisien. Je pense que tous ces débats influencent aussi, en définitive, le vote d'un certain nombre de personnes.

Il me semble que l'identité d'une entreprise renvoie à sa culture. Cette culture est faite d'une histoire, d'hommes et de femmes, de certaines attitudes. Ainsi, la façon dont nous abordons l'Afrique chez Total nous démarque de nos concurrents. Nous y envoyons des centaines d'expatriés avec leur famille. Pour nos concurrents anglo-saxons, il n'est pas envisageable pour eux d'aller exposer des femmes et des enfants en Afrique. Nous avons une dimension pionnière, parce que nous n'avons pas de ressources naturelles en France, et

3. Voir débat 2 « La France dans le monde, avec et sans l'Europe ».

même si nous en avions, nous n'aurions pas le droit de les exploiter, si bien que nous sommes obligés d'aller les chercher à l'extérieur. Toute l'histoire de notre entreprise s'est construite de la sorte. Cette démarche pionnière, cette forme de solidarité est un modèle de développement ancré dans l'entreprise. Je suis d'accord avec Carlos en ce qui concerne les acquisitions. Nous avons réalisé dans le pétrole la seule fusion qui s'est avérée facile à réaliser, entre Total et Elf, deux groupes français, car nous nous comprenions autour de la table.

Ruth Elkrief

Elle a tout de même donné lieu à une belle bataille.

Patrick Pouyanné

Une bataille qui n'a duré que deux mois et demi, l'espace d'un été, alors qu'il s'agissait de deux des plus grandes entreprises françaises. Grâce à cette magnifique opération de Thierry Desmarest, nous avons créé la plus grande entreprise de France et le troisième ou quatrième pétrolier mondial. Nous n'avons aucun regret à avoir. Nous nous parlions et nous nous comprenions parce que nous venions des mêmes univers. Aujourd'hui, à chaque fois que les banquiers m'encouragent à réaliser une OPA sur des sociétés américaines, je me pose la question de savoir comment nous allons pouvoir collaborer au quotidien avec des Américains. Notre mission consiste à créer de la valeur pour l'ensemble de nos *stakeholders*, ce qui nécessite une vigilance de tous les instants. L'un de mes collègues dirigeant d'un major américain m'a confié récemment que nous n'avions rien à craindre, car les Américains ne comprennent pas que nous ayons pu devenir le troisième pétrolier mondial. Ils nous observent en tant que Français et constatent que notre mode de fonctionnement et de décision, lié à notre formation, à notre culture, est différent de celui d'autres pays. Cette différence ne doit pas devenir une faiblesse. Elle doit constituer une force. Un emblème peut être positif ou négatif. Le fait de se retrouver pris en otage par des forces sociales du pays illustre la nature négative de l'emblème.

Ruth Elkrief

Vous avez menacé de ne plus investir en France suite au blocage des raffineries.

Patrick Pouyanné

La raison en est simple. J'ai le choix d'investir en France, en Belgique, en Allemagne ou aux États-Unis. Notre mission consiste à allouer le capital là où il s'avèrera le plus efficace.

Ruth Elkrief

N'est-ce pas en contradiction avec vos propos précédents?

Patrick Pouyanné

Non, ce n'est pas contradictoire. C'est une question de responsabilité. Que s'est-il passé au cours du mouvement social que nous venons de connaître? Il s'agissait d'abord d'un mouvement totalement externe à l'entreprise. Aucune demande n'était formulée vis-à-vis de l'entreprise Total. Être pris en otage au moment où le prix du baril est bas, alors que l'on demande des efforts importants à l'ensemble des salariés de l'entreprise, et alors que les 70 000 autres salariés du groupe considèrent que nous protégeons, nous le management, les salariés français, me pose un problème de positionnement vis-à-vis des partenaires belges et allemands.

Nous avons tenu un Comité européen la semaine dernière avec ceux qui ont accompli des efforts et qui ne comprennent pas que le management décide d'investir dans un pays où les salariés prennent pendant un mois les outils de production en otage. Je suis obligé de me poser des questions. Je dois en outre rendre des comptes à nos clients, qui ont vu leurs usines arrêtées. Pour être concret, j'ai prévu un investissement dans le domaine des plastiques de performance. Nous pouvons investir soit en France, soit en Belgique. Nous avions décidé, avant le mouvement, de réaliser cet investissement en France, mais aujourd'hui, nous avons mis notre décision en suspens. Les clients n'acceptent pas que je leur oppose un cas de force majeure en raison d'une grève en France pour justifier la coupure de leur approvisionnement. Ces dimensions sont fondamentales. Je suis intervenu lors du mouvement parce que quelque part, au fond de nous, un ressort était cassé. Nous accomplissons des efforts considérables pour tirer vers le haut l'industrie française, pour investir dans le raffinage français. Il n'est jamais évident de défendre un projet d'investissement dans le raffinage français devant le Conseil d'administration de Total. Lorsque vous voyez que, tout à coup, tous les efforts accomplis pendant trois ans sont mis à bas, et qu'une forme de pacte est rompue, vous vous posez des questions. Cela ne signifie pas que je n'ai pas envie d'investir. Nous devons préalablement définir, avec nos collaborateurs, la façon dont nous entendons travailler. Nous ne pouvons plus accepter d'être pris en otage pendant un mois comme nous l'avons été.

Émilie Cailloux, *«La Parole aux étudiants»*

Est-il encore important en 2016 que l'État dispose d'une participation dans vos entreprises, ce qui peut parfois aider à sortir de situations délicates?

La seconde question concerne l'éthique d'entreprise défendue chez Total et chez Renault. Existe-t-il une éthique propre à vos entreprises emblématiques de la France. Vous avez parlé, Monsieur Pouyanné, d'un management français chez Total qui ne ressemblait à aucun autre. Pourriez-vous nous en dire davantage?

Carlos Ghosn

Je répondrai à la deuxième question relative au poids de la culture dans le management au quotidien. Je m'exprime en tant que patron de Renault. La plupart des cadres qui constituent Renault sont français. La majorité, et non pas la totalité, des cadres dirigeants de l'entreprise sont français et sont donc très sensibles à ce qui se passe en France. Ils reconnaissent les forces et les faiblesses de sa culture. Ils en exploitent au maximum les forces, qui existent, même si l'on a souvent tendance à se focaliser sur ce qui ne va pas. Ils s'efforcent également de compenser un certain nombre de faiblesses. Nous sommes membres d'une alliance avec un grand partenaire japonais qui peut être surpris par certaines réactions. Une partie de l'encadrement de Renault consacre donc du temps à expliquer la logique des décisions qui sont prises. Cet aspect est très important. La solidité de l'Alliance passe par le fait que chacune des entreprises défend sa culture, sans chercher à l'imposer. Renault n'est aucunement menacé par Nissan, pas plus que Nissan n'est menacé par Renault. Nous allons prochainement accueillir un nouveau membre, Mitsubishi, qui est japonais, et tout se passera exactement de la même façon. Chacun sera respecté dans sa culture et la défendra.

Ruth Elkrief

Quand l'État prend une position par rapport à Renault, quelle est la réaction de Nissan?

Carlos Ghosn

Ils ne comprennent pas. Vous avez une entreprise en situation de forte croissance, qui gagne beaucoup d'argent, qui est stable, qui gagne des parts de marché partout, y compris en France. Ils ne voient pas où se situe le problème. Et je dois admettre que la situation n'est pas facile à expliquer à nos amis japonais.

Ruth Elkrief

La polémique sur la rémunération vous a-t-elle paru lourde, typiquement française ou bien existe-t-il des polémiques semblables ailleurs, notamment aux États-Unis, ou dans un certain nombre d'autres entreprises?

Carlos Ghosn

Comme Patrick l'a indiqué, ce sont des questions propres à chaque pays, à sa culture. Chacun raisonne selon ses propres références. Quand vous comparez la rémunération moyenne des patrons américains à celle des patrons français, il n'y a aucune matière à débat. En revanche, dans d'autres pays, le sujet peut faire débat, pour des raisons culturelles. Il faut respecter les cultures et les sensibilités, mais il faut aussi que les entreprises fonctionnent. Rien n'est jamais acquis dans ce domaine. Notre secteur est extrêmement concurrentiel, et il est

nécessaire de savoir attirer les talents. Lorsque j'ai besoin d'un « super marketer », ou d'un excellent ingénieur capable de faire évoluer une technologie dont l'entreprise a besoin, je suis prêt à faire l'effort nécessaire pour les attirer. Nous avons les moyens de le faire. Nous n'avons pas à nous priver d'un certain nombre de moyens pour disposer des atouts dont nous avons besoin. Je raisonne en termes de compétitivité et de force de l'entreprise. Une entreprise est jugée sur ses résultats. Une équipe de football ne se juge pas à la beauté de son jeu, mais aux matchs qu'elle remporte.

Patrick Pouyanné

L'exemple de Total est frappant. Il s'agit de la plus grande capitalisation française, qui affiche de bons résultats même quand les prix du baril sont bas, et cela en dehors de toute présence de l'État. Il s'agit de la meilleure des réponses possibles. J'ai une relation avec l'État avec lequel j'interagis. La dimension diplomatique n'est pas absente des business pétroliers et gaziers. En la matière, il faut fixer des règles simples. D'abord, je ne vois pas ce qui justifie la présence de l'État au capital d'entreprises du secteur concurrentiel. Nous sommes au XXIe siècle. Il y a longtemps que nous aurions dû tuer Colbert. J'ai été haut fonctionnaire, directeur de cabinet d'un ministre, et j'ai géré une entreprise nationale. Le problème de l'État, c'est qu'il n'a aucune vision à moyen et long terme. L'homme politique est élu pour 5 ans et non pour 25 ans. Un État actionnaire est un concept étrange, en dehors de domaines de souveraineté majeurs tels que le cycle de combustible du nucléaire. L'État conserve des participations dans de nombreux secteurs concurrentiels. Plutôt que d'augmenter les impôts et les taxes sur les entreprises, l'État qui cherche de l'argent devrait commencer par vendre ces participations. C'est une question de bon sens. Peu de pays peuvent se permettre un tel débat sur l'État actionnaire des entreprises.

Ruth Elkrief

Total est aussi porté par l'État français. Il trouve aussi des avantages à cette proximité.

Patrick Pouyanné

Je ne le nie pas. Il nous arrive également de porter l'État français. Le patron de Total peut jouer le rôle de messager entre chefs d'État. Quand je décide de lancer un programme pour recruter 5 000 apprentis sur trois ans, je le fais parce que mon siège est en France, de la même manière que lorsque je décide de soutenir des PME locales sans aucune obligation directe liée à mon activité.

Nous tirons nos revenus et nos résultats de 130 pays différents et je dirige un groupe international. Mais notre siège étant en France, je suis aussi considéré quelque part comme le patron de Total France. Les ministres considèrent qu'ils

doivent me joindre directement, alors que dans les autres pays, ce sont mes collègues qui leur parlent. Nous devons savoir faire preuve de reconnaissance envers les pays dont nous sommes originaires, pas simplement par l'intermédiaire des impôts. En France, nous développons l'apprentissage. Nous avons créé la plus grande fondation privée de France. Ce sont des actions concrètes qui illustrent notre ancrage territorial, car nous devons à la fois être efficaces au niveau mondial et être impliqués vis-à-vis des territoires.

Carlos Ghosn

Je dirais en conclusion qu'une entreprise peut être emblématique d'un pays et doit savoir le rester, surtout en termes de marque. La difficulté apparait lorsqu'une même entreprise associe plusieurs pays et plusieurs cultures. Notre Alliance est neutre, mais chaque marque doit continuer à être associée à une culture.

Patrick Pouyanné

Quand le prix du brut est tombé de 100 à 40 dollars, j'ai dû me résoudre à lancer des actions de réduction des dépenses extrêmement drastiques, 12 milliards d'euros de cash-flow ayant disparu du jour au lendemain. Au même moment, j'ai compris qu'il fallait donner une vision, une ambition et un futur aux équipes. Nous l'avons fait en établissant un projet décrivant Total dans vingt ans comme une entreprise intervenant à 80% dans le domaine du pétrole-gaz et à 20% dans celui des nouvelles énergies renouvelables. Nos gouvernants européens devraient mener la même réflexion. Ils doivent à la fois mener des politiques budgétaires disciplinées à court terme et donner aux peuples une vision à moyen et long terme. Aujourd'hui, le projet européen manque de perspective. Les peuples ont perdu de vue l'idéal de paix et de prospérité. On peut et on doit exiger de la discipline, mais à condition de fournir aux individus une vision qui sera leur moteur, dans leurs entreprises comme au niveau de l'Europe.

Parcours 3

Les Territoires du pays idéal

13. La conquête des territoires est-elle toujours d'actualité ?

14. La frontière a-t-elle un rôle économique ?

15. Le monde est-il devenu villes ?

16. Les territoires peuvent-ils être durables ?

Session 13

La conquête des territoires est-elle toujours d'actualité ?

Introduction du Cercle des économistes

Christian Stoffaës

Contributions

Chris Bates • Leonid Grigoryev • Laurent Morel • Erik Orsenna

Modération

Dominique Rousset

Des territoires à l'heure d'internet ?

Christian Stoffaës

À l'heure de la globalisation et d'Internet, la notion de territoire peut paraître archaïque. Nous allons réfléchir ensemble à sa signification actuelle, si toutefois elle a encore un sens.

Depuis la préhistoire, le mouvement de l'histoire s'écrit à travers les rivalités de territoires. À l'époque de la chasse et de la pêche, les hommes rivalisent pour les territoires alimentaires, qui leur permettent de se nourrir et conditionnent donc leur survie. À l'heure du néolithique, la guerre des nomades et des sédentaires constitue le moteur de l'histoire. Les temps modernes marquent l'apparition des États nations, qui se font la guerre pour les territoires, à l'image de la Guerre de 1914. Dans le cadre de l'impérialisme économique, les nations entrent en guerre pour la conquête des colonies. Tout ceci conduit à une catastrophe majeure, la Seconde Guerre mondiale. Après 1945, les grandes puissances déclarent « plus jamais ça » et instaurent le libre-échange, c'est la paix par le commerce, selon l'intuition des pères fondateurs de l'économie politique. Depuis, malgré les conflits locaux, les tensions se sont apaisées, les Nations Unies ayant mieux réussi que leur prédécesseur, la Société des nations.

Il subsiste néanmoins des conflits territoriaux du passé, dont je citerai quelques exemples. Le premier d'entre eux s'explique par le tracé artificiel et l'illégitimité des frontières au Moyen-Orient. Après la Première Guerre mondiale, l'Empire ottoman est divisé à l'aide de lignes stratégiques tracées dans le désert, qui sont à l'origine d'États artificiels tels que l'Irak ou le Koweït. Ces frontières illégitimes n'étant pas issues de traditions historiques, sont à l'origine des conflits actuels au Moyen-Orient. Le continent africain relève de circonstances analogues, puisque des frontières artificielles y ont été tracées au Congrès de Berlin en 1885, au cours duquel les grandes puissances se partagent l'Afrique. Assez remarquablement, les conflits de territoires ont à peu

près épargné ce continent, dans la «grande sagesse» des pays décolonisés. Le conflit israélo-palestinien concerne pour sa part des micro-territoires issus des accords d'Oslo, dans un contexte particulièrement complexe. Enfin, en tant que puissance conquérante, la Chine souhaite prendre une revanche historique sur les puissances coloniales qui ont découpé son territoire. Les conflits en mer de Chine traduisent la volonté de l'Empire du Milieu de reconquérir ses territoires périphériques.

De manière générale, le démantèlement des empires est à l'origine de conflits de frontières majeurs. La Première Guerre mondiale marque le démantèlement de l'Empire austro-hongrois, de l'Empire russe et de l'Empire allemand, donnant lieu à des conflits de frontières entre les États successeurs, par exemple les Sudètes ou Dantzig, qui aboutissent à la Seconde Guerre mondiale. Plus récemment, le démantèlement de l'Union soviétique a engendré de nombreux conflits de territoires, dont celui des Balkans avec la guerre de Yougoslavie.

La notion de territoires religieux ou de guerres de religion occupe une place importante aujourd'hui, avec l'Islam. Selon les principes de l'Islam, le monde est divisé entre le Dar Al-Islam, territoire conquis par la religion islamique et le Dar Al-Harb, territoire à conquérir pour le convertir à la charia. Cette clé de lecture est fondamentale pour comprendre la géopolitique actuelle et les conflits de territoires.

Dans le prolongement historique des guerres de religion, nous connaissons aujourd'hui une guerre idéologique, à travers laquelle l'Occident cherche à convertir la terre entière à l'économie de marché et à la démocratie libérale, avec un certain succès, tandis que quelques rares territoires résistent, tels la Corée du Nord. Il s'agit dans ce cas de conflits de territoires politico-idéologiques. L'impérialisme économique pour la conquête de l'énergie et des matières premières explique un certain nombre d'autres conflits, comme la guerre du Koweït à travers laquelle l'Irak veut prendre le contrôle d'un territoire pétrolier. De manière générale, les conflits au Moyen-Orient, du fait de son immense richesse en pétrole, sont des conflits de territoires pour l'appropriation des matières premières.

Dans le cadre des territoires virtuels, de nature culturelle notamment, l'impérialisme culturel anglo-saxon, anglophone et américain, est contrebattu par les territoires qui font valoir l'exception culturelle.

Ce panorama succinct montre que les conflits territoriaux n'ont pas disparu. À partir de ce point de départ, je vous propose d'aborder avec nos intervenants la situation actuelle sur le plan de la conquête et du découpage des territoires.

La conquête des territoires est-elle toujours d'actualité ?

▶ **Dominique Rousset,** *France Culture*

Pour traiter cette question, Chris Bates, responsable de la sécurité à Bitland Global, est spécialiste de cybersécurité et de télécommunication. Il est également musicien, compositeur d'une musique complexe, réalisée à l'aide d'algorithmes. Il interviendra sur les territoires comme enjeux de luttes, auxquels il opposera la nécessité de transparence.

Erik Orsenna, économiste, écrivain, membre de l'Académie française, a réalisé de très nombreux travaux sur les matières premières – on se souvient de ses livre sur le coton, sur la mer – il s'intéresse actuellement aux villes, notamment les villes au bord de la mer. Il est également membre du Conseil stratégique d'innovation urbaine, conseil international qui réunit une vingtaine de membres, créé par Engie, sur le sujet de la connexion interne aux villes et au vivre-ensemble.

Leonid Grigoryev vient de Moscou. Il dirige l'Agence pour l'énergie et il est professeur d'économie. Il abordera la question des territoires, encore très prégnante en Russie, ainsi que celle de la concurrence avec d'autres territoires et le rôle central de l'énergie.

Laurent Morel, président de Klépierre, grande entreprise du CAC 40 qui installe des centres commerciaux dans la ville. Nous aborderons avec lui le sujet de la réussite d'un territoire et son rapport au commerce qui n'est pas toujours simple, avec un focus sur l'interaction entre l'urbain et le monde virtuel, qui n'échappe pas à son domaine d'intervention.

▶ **Chris Bates,** *Bitland*

I will be talking about solutions to the global problems we are seeing. We are all, in a post-colonial globe, dealing with the problems of the preceding wars and territorial conflicts that came thousands of years before we even existed, and in that regard, the authorities and organizations that lead the territorial splits, or who control the land, have been constantly in flux. Whether it is a monarchy going to a democracy and reverting back to a monarchy or, in some cases, moving from villages to a more nation-state type scenario, conflicts over land have essentially been at the core of what has driven the consolidation of empires and, as a result, has also driven the collapse of empires.

Determining who owns and controls land and resources has been one of the most long-standing problems in human history. Keeping a consistent ledger that is recognized by the authorities and the people is one of the major issues at the core of having the solutions implemented.

Moving towards a more globalized state where the territories and lines indicate borders becomes less important to the people who can move between them, the authorities have moved to exert more control over their territories to articulate their power. We often have a conflict in this regard between the interests of the people and those who want to keep their power. Therefore, what we are moving towards is trying to find solutions that bridge the gap between the need for semblance of law and unified community and the ability for a community to be agile and move in relation to the market.

The problem with a heavily centralized authority is that when it executes a goal or a vision for a group, it is not necessarily in line with what that group believes is in their best interest. For example, with Brexit you have many people who believe that leaving the EU is not in their best interest, so that population is now discontented with the authority. Therefore, having a platform in which people can make their voices heard in relation to their situation but also have the government recognize what those voices are saying is now becoming possible with the block-chain technology that is being presented. But moving towards new systems and new technologies for governance has its own inherent problems. Getting governments to become more transparent is not easy. When an authority figure has power, they do not want to relinquish that power. Bringing transparency to authority figures does not help them keep their power, so a lot of times it is not in their best interest to implement these systems. We have had to make an appeal towards the population and the citizens in that regard to make them look toward new systems to make their governments transparent.

What we are doing with Bitland is bringing a public ledger that is agnostic in the sense of not paying attention to who is in government or what the government's political ideologies are. It is a clear articulation of who owns property. Establishing property rights, at the core, needs to be a system that does not relinquish power to an authority that can remove that power. What this means is that, if someone owns a piece of property, a central authority should not be able to come in and remove that person's property unjustly. We have laws in many cases, such as eminent domain in the US, where the government can come in and forcibly remove land without the person's consent, so in that regard we have situations where governments will displace populations in favor of capital gains that come from investments, whether foreign or domestic, but that do not work in favor of the local populations.

Where we begin to implement transparent systems, these types of abuses become less possible, because when you have a transparent system it is much

easier to show who is trying to execute malicious attacks or who is trying to corrupt the system. Without transparency it is very easy to corrupt a system anonymously, whether from the top, from the bottom or from the middle, and this is where governments that are corrupt have no transparency, and thus it is very difficult to find the source of the corruption. When you start to implement these new technologies, it becomes very easy to locate the source of corruption, and once you find the source you can start to remove it.

Moving towards agnostic property rights, the borders that define who determines property rights become less important, and in that regard, transferring capital starts to have less friction around the globe. People who have less protection from their governments start to have protection from a system that is not overseen by any government and cannot be affected by any government, and in that regard you start to establish a system that can protect the lowest populations that have no government protection and to develop those areas without fear of a corrupt government stopping that development.

Therefore, in that regard, we are trying to bring solutions to a problem that has been affecting humans for as long as we have had civilization.

▶ **Erik Orsenna,** *de l'Académie française*

Mon intervention tiendra en cinq remarques. Premièrement, l'humain. Les études montrent que si l'échange de mails ou de SMS est utile, la rencontre entre êtres humains demeure le moyen de communication le plus efficace. On appelle cela « l'effet machine à café » : on se retrouve devant une machine à café, on pense qu'on perd son temps, mais on gagne en définitive de l'énergie. Les nouvelles technologies permettent « simplement » d'accroître la valeur ajoutée purement humaine des interventions, comme le montre l'utilisation des robots dans la chirurgie.

Être ensemble, c'est être capable de mener à la fois la recherche fondamentale, la recherche appliquée et l'enseignement, sans exclure le privé. J'ai connu cela pour la première fois lorsque j'étudiais le papier à Grenoble. J'ai alors compris que si on réussit à être ensemble, on est plus fort, comme le montrent également l'histoire des pôles de développement économique en France. Au départ, chaque élu voulait son pôle et 75 pôles ont donc été créés, dépourvus de toute efficacité. Il faut être ensemble en abandonnant le principe de *small is beautiful*. À l'Institut Pasteur, dont je suis l'ambassadeur, une multitude de mails circulent entre les 33 Instituts Pasteur dans le monde, mais l'énergie qui se dégage des rencontres organisées deux fois par an est incroyable. Les lieux lient : c'est ma première remarque.

Deuxième remarque : les géographies polarisent. Les territoires, tout autant que les entreprises, sont en concurrence. Lorsqu'une entreprise décide d'investir

ou de s'installer dans une ville, elle ne le fait pas ailleurs. Cette concurrence concerne aussi bien l'accueil que l'enseignement ou l'offre culturelle. On ne s'installe pas dans un endroit où son conjoint va s'embêter. La concurrence est sauvage dans ce domaine. Ma conviction très profonde, et notre ami de Klépierre pourra réagir à ce sujet, c'est que la géographie n'est pas une donnée. La beauté, comme c'est le cas ici à Aix-en-Provence, ne suffit pas.

Troisièmement, si les géographies polarisent, il y a des dynamiques qui déchirent. J'ai rencontré le maire d'une ville d'environ 30 000 habitants située dans cette zone en France appelée «diagonale du vide», ou du «quasi-vide», entre le Nord-Est, les Ardennes, et le Sud-Ouest, qui se demande comment faire pour retenir les forces vives, puisque faute d'emplois, celles-ci partent dans les métropoles. En France, les territoires se déchirent et nous sommes en présence de deux France qui s'écartent l'une de l'autre. Ce phénomène se traduit dans les votes puisque les populations abandonnées rejettent l'extérieur, l'autre, l'altérité tandis que ceux qui se trouvent dans les quatorze métropoles s'y sentent bien. La France, mais c'est vrai aussi dans d'autres pays, n'est pas la somme de quatorze Singapour. Que faisons-nous des 25 millions de Français qui sont en dehors des quatorze mini-Singapour?

Quatrième remarque : les institutions paralysent. Observez Paris. Si vous montez à La Défense, au trente-cinquième étage d'un building, vous voyez trois grues au travail. Paris dort. Pourquoi? Entre autres raisons, parce que Paris est composée de trois couches : la ville de Paris, la métropole de Paris et la région Île-de-France. L'impuissance est inscrite dans les institutions, dans ce mille-feuilles parisien. J'ai demandé au maire de Hambourg comment il avait réussi à réaliser son formidable programme d'aménagement en à peine dix ans et il m'a répondu : «C'est très simple : je suis maire de Hambourg et président du Land de Hambourg.» Trop d'élus tuent la démocratie. Ce système permet aux élus de gagner de l'argent, mais il ne dynamise pas les territoires.

Cinquième point : la mer, pour laquelle on se bat. J'ai écrit un livre avec Isabelle Autissier sur la route du Nord[1] qui fait l'objet d'une bataille entre la communauté internationale et la Russie. Cette route, qui passe au-dessus de la Sibérie, appartient-elle à la Russie ou à tout le monde? Signalons qu'on a trouvé d'importantes quantités de gaz dans la péninsule de Yamal au milieu de la Sibérie, et que le plateau continental en Arctique, pourrait être très riche en matières premières. Désormais, la véritable route maritime n'est pas celle qui va d'est en ouest, de la Chine à l'Europe, mais celle qui va d'ouest en est, pour le transport du gaz de la péninsule de Yamal qui fournira de l'énergie à la Chine. On se bat donc pour la mer, pour ce qui se trouve en dessous de la mer et pour les routes maritimes. La France possède le deuxième littoral maritime du monde et tout le monde s'en fiche, alors qu'il représente un potentiel immense

1. *Passer par le Nord,* ed. Paulsen, 2014.

de croissance. Éric Tabarly disait : « La mer, pour les Français, c'est ce qu'ils ont derrière le dos quand ils reviennent de la plage. »

Deux points pour conclure. Premier point sur lequel j'insiste : la géographie n'est pas une donnée, c'est une volonté ; quand on n'aménage pas, rien ne se passe ; c'est entre autres un point important pour le dialogue avec les écologistes, car la nature est l'aboutissement d'un dialogue entre les données et l'être humain. Allez visiter la Camargue, ses marais, ses flamants roses, sans l'être humain, elle n'existerait pas. Cela pose la question de la volonté.

Mon dernier point concerne les villes et leur espace. Nous sommes dans une situation quasi moyenâgeuse où les États sont exsangues à cause des guerres, non pas militaires mais économiques et sociales et où ce sont les villes qui détiennent la puissance. Le maire de Lyon considère par exemple qu'il est moins lié à Paris qu'à Turin. Comme au Moyen Âge, avec la ligue hanséatique par exemple, le pouvoir et le dynamisme des réseaux de villes, sont considérables. Dans ce contexte, il faut s'interroger sur le rôle des États, compétents notamment dans le domaine de la solidarité.

▶ **Dominique Rousset**

Leonid Grigoryev, nous vous écoutons à présent sur le cas de la Russie, particulièrement concernée par notre problématique des territoires et de l'énergie.

▶ **Leonid Grigoryev,** *Institute for Energy and Finance*

The Russian state came from East-Normans who did not want to pay rent to Constantinople, so they mixed with the Slavics, tried to take over Constantinople twice, and were pacified through baptism. It was a lucky chance, but basically it was a kind of pacifying affair for the people of Constantinople. Since that time we have had a schism as of 1054, we have had nomads, and from the 8th to the 18th century, 1 000 years, we never had a year of peace, not one. We did not have chivalry, because 80 000 armed men guarded the 200-kilometre southern border of Moscow for a millennium. There is nothing we can do about it!

The territory started to enlarge from 1530 onwards, pretty fast, because it was open, and territory is something normal for us –nobody cares, because it is too big– so we just expanded and absorbed tribes of all kinds. It is pretty different from the British Empire! The leaders of the territories, which joined Russia, became part of the court. Looking at Nicholas II's court, you have more Germans and Georgians than Russians. Yusupov, who killed Rasputin, was married to a girl who was basically the descendant of the father-in-law of the prophet; so Russia is a kind of mixture.

Therefore, we were enlarging, and by now we probably have 20 neighbours –about five times more countries than you in France–, with whom we have been

at war for centuries, and each country has elections, whether parliamentary, presidential or municipal, and each time each party can use the Russian case to win the election. It is non-stop –we will never get out of this institutional trap. Now it is easy –Putin is easy, because at least he is Russian, but it is a little different. Russia at least is forever, and Putin is for this millennium.

The elections in France are very good, and turning a little towards that, thank you very much for bringing Russian gas to Europe, because when you started to build nuclear power stations after 1973, you needed gas stations, so the Americans put a ban on pipes, the Italians supplied pipes, and the French supplied gas compressors. The President sent the minister to Reagan for a very interesting purpose –the French Government nationalised the American enterprise producing gas compressors in France, so everybody knew that the gas compressors for all pipes came from France in the 1980s, but that was a nationalised American enterprise in the very years of the Cold War. My first conclusion is that there was no Cold War.

Next, Russia produces 10% of global primary energy, taking everything into account, using 5% itself. We produce 700 billion cubic metres of gas, and we ourselves use about 500, so as a country we are consuming more gas than the entire European Union, including the British. We are supplying 6% of global energy investments with 2.5% of the population and 3% of GDP, regardless of the price of oil. The Russian elite were completely unsuccessful in managing the transition from the Soviet Union, and the elite is very protective, so to cut it short, the regions which were left outside Russia would be completely happy to have the same status as Quebec in Canada. The rest is up for discussion.

Basically, the Russian national character is patience, we are much more patient than Americans, but if we revolt we revolt pretty seriously, against the government or against everybody who is around. We are very stubborn. The initial joke is probably true. We would be happy to join the EU, but we would join an EU of states. We can live with Germany and France, no problem, but we are too big and stubborn and the Brussels bureaucracy will never digest us –there is just no chance. We will not dissolve in the water. We are of course protecting our energy interests. Every week for the last 10 years I have had someone come to me from some European university, believe me, and the one question is how we use energy weapons for diplomatic goals. One cannot prove a negative. I operate in the energy industry, and three days ago I came from an energy forum in Shanghai. Russia there is very commercial, and we protect our energy interests like you protect the export of Beaujolais.

Coming to more pleasant things, we are in a very difficult crisis, and I was surprised that nobody asked me to talk about the economic situation. It is very difficult, but we are pretty patient. We have had a huge consumer boom in the last five years of high oil rent, it is rent of course, we import roughly half of our cars, 72% of the population have access to the Internet, and people know

English. It is sometimes funny to hear people in Europe say we do not know Europe. You do not know Russia, because we have millions of Russians in Paris, London and Berlin, most of whom have not changed their citizenship because Russians are not expected to make a career in European or international organisations anymore, so my best students are returning. Mid-level students are staying because it is a financial trip abroad, but the best are returning.

Now, your life in Europe is very easy. Who are the usual suspects? They are the Russians and Putin. That's all there is to it.

▶ **Dominique Rousset**

Nous continuons notre tour de table avec Laurent Morel de Klépierre, très grande entreprise française dans le domaine de l'installation de centres commerciaux en milieu urbain, également concernée par le développement du virtuel, qui définit une nouvelle forme de territoire.

▶ **Laurent Morel,** *Klépierre*

En effet. Je remarque d'ailleurs que le mot est à la mode et que les politiques français l'utilisent de plus en plus pour faire la promotion de leur ville ou de leur région.

Pour Klépierre, le territoire, c'est la zone de chalandise, les clients que nous pouvons capter, et la conquête renvoie à la conquête commerciale, au marketing. Klépierre opère dans une centaine de centres commerciaux en Europe, pour une valeur totale d'environ 22 milliards d'euros. Elle est aujourd'hui cotée au CAC 40 et possède des centres commerciaux leaders dans les grandes villes françaises, en Italie et dans les Pays du Nord, en Hollande et en Scandinavie.

En tant que praticiens de l'économie populaire, ou *mass market*, comme disent les anglo-saxons, nous considérons le territoire comme un niveau élémentaire d'analyse et d'action. Un centre commercial a vocation à devenir une destination de référence aussi bien pour les clients que pour les enseignes, ces grandes entreprises qui distribuent les produits à travers le monde. Un centre commercial joue un rôle considérable sur un territoire, non seulement du point de vue de son importance économique, du chiffre d'affaires généré, mais également en termes d'image.

Je prendrai quelques exemples. À Boulogne-Billancourt, dans l'ouest parisien, nous avons créé le petit centre commercial «Les Passages de l'Hôtel de Ville», dans ce qui était une sorte de frontière stérile, située entre les anciennes villes de Boulogne et de Billancourt. À l'époque, Boulogne-Billancourt possédait une mairie, mais ne constituait pas vraiment une ville. Le centre commercial est devenu un véritable cœur commercial vivant au centre de la ville, à proximité de la mairie. Ainsi, pour les Boulonnais, «Les Passages de l'Hôtel de Ville» ont un sens, y compris d'ordre identitaire.

Une autre opération majeure de Klépierre a été réalisée lors de la création du parc d'attractions EuroDisney, qui est à l'origine d'une nouvelle ville. Celle-ci accueille aujourd'hui 40 000 habitants, des infrastructures, des universités, des hôpitaux, de l'activité économique et le grand centre commercial du Val d'Europe où nous opérons, est leader dans tout le grand Est de la région parisienne et connu de l'ensemble des habitants de la zone.

Les centres commerciaux qui remportent le plus de succès sont ceux créés avec la ville, qui en accompagnent la croissance démographique, comme dans le cas de Montpellier avec Odysseum, ou de Malmö avec Emporia. Je reviendrai sur le cas de Malmö, remarquable du point de vue du planning urbain.

Le succès d'un centre commercial, et donc d'une ville, est fonction d'un certain nombre de facteurs clés. Dans notre cas, nous devons nous implanter dans les villes qui disposent d'infrastructures, en particulier des gares, et des universités. En l'absence de ces deux éléments, nos centres commerciaux ne fonctionnent pas. Nous avons mené de longues études, pour finalement nous apercevoir qu'il suffisait d'observer les lieux où nous nous installions. Les gares et les universités constituent la clé de réussite dans notre métier et c'est sans doute aussi la clé de réussite des villes. Les villes qui possèdent ces infrastructures sont celles où la croissance démographique est la plus élevée, élément fondamental pour nos centres commerciaux.

La troisième qualité essentielle pour les villes, moins visible, est liée au planning urbain, qui renvoie à la conquête ou reconquête de l'espace urbain. Comme pour la guerre, il n'y a pas de conquête sans cartes, et il n'y a pas de grand conquérant sans cartographes. En matière de villes, la planification possède un avantage considérable par rapport à la régulation. Je prends souvent l'exemple des Pays du Nord, où les villes planifient, alors que les pays du Sud se sont longtemps caractérisés, notamment en France, par une économie de la régulation, consistant à contrôler l'initiative privée. L'exemple de la ville de Malmö est spectaculaire à cet égard. Malmö, troisième ville de la Suède, est la capitale de la Scanie, région très dynamique du Sud de la Suède. La ville de Malmö possède 70% de son foncier. Elle n'est pas dirigée par des communistes, mais en termes de planning urbain, cette caractéristique lui apporte une capacité de planification considérable.

En France, les villes ont réalisé des progrès spectaculaires en matière de planning urbain. Il s'agit peut-être enfin d'un effet de la décentralisation. Les municipalités françaises ont recruté des équipes d'urbanistes pour réaliser des plannings urbains de très bonne qualité, à travers notamment les célèbres SCOT (Schémas de Cohérence de l'Organisation Territoriale), qui constituent de bons outils pour construire de véritables plans d'actions.

La grande détermination des villes que nous observons dans notre métier contraste avec le niveau national, qui hésite notamment en matière de

réglementation du commerce. L'autorisation d'ouverture le dimanche, feuilleton typiquement français, illustre bien cette situation. Nous sommes donc très optimistes quant à la dynamique de ces villes, qui ne concerne pas seulement notre secteur.

Ce sont bien les villes qui possèdent le pouvoir de nos jours et je rejoins sur ce point les propos d'Erik Orsenna. L'échelon politique qui fonctionne aujourd'hui, c'est celui de la ville, ou la réunion de villes. Alors qu'il demeure insatisfaisant au niveau national, le débat démocratique est exemplaire dans les villes, créant de véritables liens entre les élus et la population. En matière de conquête des territoires, la ville constitue dans notre domaine un outil nécessaire et efficace.

Je finirai rapidement par les évolutions récentes et le numérique, qui révolutionne tout. Dans le commerce, le numérique accroît la performance des lieux qui fonctionnent et accélère la décroissance de ceux qui fonctionnent moins bien. Le numérique modifie la nature des magasins et l'attitude des commerçants vis-à-vis de leurs clients. Il transforme donc tout mais ne change rien en termes d'immobilier et d'emplacement. Les changements liés à la révolution environnementale sous-jacente, notamment en matière de transports, sont à cet égard plus déterminants. L'une des évolutions majeures de cette révolution a trait à la déshérence progressive de l'usage de l'automobile, particulièrement forte depuis cinq ou six ans, qui s'explique à la fois par le renforcement du transport public, l'apparition de l'automobile partagée, l'accroissement du coût de l'énergie et le développement de la conscience environnementale.

Les centres commerciaux qui fonctionnent le mieux aujourd'hui sont ceux implantés dans les gares, comme le montre l'extraordinaire opération que nous avons réalisée à la gare Saint-Lazare. En conclusion, je dirai que les nouveaux territoires sont les territoires du transport, dans la mesure où ils offrent des polarités bien plus importantes que les autres.

▶ Dominique Rousset

Pour entrer dans le vif du débat, je reposerai à Leonid Grigoryev la question posée par Erik Orsenna sur la propriété de la route du Nord. Cette route, dont l'importance est croissante, appartient-elle à la Russie ou à la communauté internationale ?

▶ Leonid Grigoryev

As far as I understand, the normal rules of territorial waters apply in the Arctic. Secondly, the problem is that it is a very cold place, with a lot of ice. It is about 9 000 miles and survival there is very difficult. Russia is prepared to serve ports and to open this trade route, helping commercial cargo to go there, but it is very costly. It is closed for part of the year, so you cannot make it into

a new Panama Canal. It costs us lot to provide nuclear icebreakers, or any icebreakers. My family is in cargo shipping, and I know all the details, believe me. It is minus 50 for months and the territory belongs to the local polar gods. There is a dispute over the Lomonosov underground mountains, and it is a legal issue. We believe it is ours, and each Arctic country claims it belongs to them. Therefore, the five Arctic countries own the Arctic. Don' tell anybody.

Chris Bates

Regarding the issue of competition, what we are seeing in our industry is that competition has hit a point of diminishing returns. For the past 4 000, it has accelerated, accumulated and transformed capital. We are coming to a point where the owners and organizers of that capital have to start working together to reach new heights. The current paradigm has hit a sort of plateau, and many have started calling it "cooperatition" where competition is being driven by cooperative entities. You see it with Android software producers and hardware production companies. The decentralization of organization comes with its downsides, but at the same time, the necessity to cooperate comes with the dissolution of a centralized authority.

Erik Orsenna

Deux remarques. La première concerne la polarisation des investissements, des dynamiques et des attentes. Le maire d'Angoulême m'a expliqué qu'avec le prolongement du TGV, sa ville ne se trouvait plus qu'à 35 minutes de Bordeaux où l'immobilier coûte très cher et attire les investisseurs, contrairement à Angoulême. Le maire craint donc que sa ville ne devienne un lieu de résidence rythmé par les mouvements pendulaires : le matin, ses habitants iront travailler à Bordeaux pour ne rentrer que le soir. Cette question se pose ailleurs en France, où les évolutions ont eu lieu sans planification, dans le cadre d'une régulation aléatoire. L'exemple de Malmö que vous avez cité est exemplaire. Les villes françaises n'ont pas la maîtrise de ces évolutions : elles voudraient bien faire, s'efforcent de faire au mieux, mais elles ne sont pas propriétaires du foncier.

Deuxième remarque sur l'échelle géographique. En dehors des questions institutionnelles qui ont été évoquées, le Grand Paris est beaucoup trop petit. Le port de Paris n'est pas Gennevilliers, c'est Le Havre. Le diamètre d'une vraie métropole aujourd'hui, c'est 150 kilomètres, bien au delà des aménagements possibles du métro. Il faut aménager, mais il faut voir grand. La pertinence de l'espace est clé : trop grand, on se perd, trop petit, on n'a pas les manettes. Autre exemple d'un aménagement qui n'a pas été mené à terme, celui du Rhône ; le Rhône commence par un verrou, Marseille – et les grèves de dockers – et se termine par un cul-de-sac, Lyon. Pourquoi? Parce qu'on n'a pas fait le canal du Rhône au Rhin. Étymologiquement, le Rhône et le Rhin renvoient à une même source, puisqu'ils sont issus du même glacier. En toute logique, ils auraient dû

être prolongés pour créer une voie fluviale. C'est la question que se posent les écologistes, – dont je suis également : est-il préférable de sauver deux espèces de grenouilles ou de diminuer drastiquement la circulation des camions ? À l'origine de la décision très regrettable du gouvernement Jospin de ne pas faire le canal du Rhône, il y a eu ainsi cette alliance incroyable des écologistes, du lobby routier et du lobby ferroviaire.

▶ **Julien Roussel,** *« La Parole aux étudiants »*

Vous avez mis en évidence l'émergence de nouvelles problématiques territoriales, numériques, urbaines, énergétiques et commerciales. À contre-pied de ces analyses, la récente conquête de la Crimée par la Russie, ou les tensions croissantes en mer de Chine entre la Chine et le Japon ne soulignent-elles pas le retour d'une conception traditionnelle du territoire comme un espace de puissance et d'expression de la puissance ?

▶ **Leonid Grigoryev**

I expected this, so my speech was just an introduction to the answer to this question. You know the Crimea in a very interesting way. You know the Crimea from the 14th century, because it was a colony of Genoa. The division of territories between Venice and Genoa was Genoese, and in the mid-14th century the Tatars conquered the Crimea, taking the key fortress, Kafa. The Genoese escaped to Europe bringing the plague, and 40% of the European population died.

They kept Crimea for a few centuries, and if you look at Austrian, Balkan, Polish and Ukrainian history, they basically plundered all the territory around. Catherine the Great took over the Crimea in the late 18th century, and this was the end of the Russian military need to keep the border against the nomads: the Tatar population lived north of Crimea, and the borders were always a mix of Greeks, Armenians, everybody. Therefore, they lived in the north, in the plains, which are very good for nomads. Stalin took them out, as the cruel dictator did to a few nations, and it was the only nation, which was not returned to its original place. The displaced Caucasian people, such as the Chechens, came back, but the Tatars were not returned to Crimea, and in 1954, President Khrushchev started turning it from a space for cattle to a space for rice. That was the economic reason for transferring the Crimea from the Russian Republic to the Ukrainian Republic.

The Crimea for us is something like a mixture between Brittany and Mont Saint-Michel, because the first Russian Norman princes were baptized in Crimea. That is a problem. There is currently zero discussion about the Crimea inside Russia. We were completely surprised that Putin risked this involvement, and we are absolutely sure that the Crimean people who lived there wanted to join Russia –there is no question about that, it is absolutely clear. I have one more

thing to say about the Tatars: in the 25 years of Ukrainian independence, nothing was done to return the Tatars to Crimea. In those 25 years, the Ukrainian state could have done something.

Question du public

Il existe aujourd'hui une organisation terroriste qui se fait appeler « État » depuis qu'elle a conquis des territoires, des villes, des champs, des infrastructures et des ressources pétrolières et qui est mue par une logique de conquête de territoires, qui veut faire tomber Damas et Constantinople, dans un imaginaire hérité des Croisades. Paradoxalement, les membres de cet État auto-proclamé sont de nationalités française, belge, allemande, européenne, russe ou américaine, et ils utilisent comme arme de destruction massive les moyens de communication de la mondialisation, recrutant sur Facebook, détruisant des aéroports, des moyens de transport et tout ce qui fonde le territoire. Que dit ce paradoxe du rapport du citoyen à cette frontière? Si le lien est brisé, comment peut-on concevoir de le recréer ou de le repenser?

Chris Bates

Reproducing the idea of a state in modern times, where we have connections through the Internet, is a pointless exercise. What we have with our technology is unprecedented and has never been known in human history. We can connect with people around the globe within seconds, so this does establish a new paradigm for what constitutes a territory, because at this point it becomes a mental territory, and the digital landscape in which an organization can exist is just as relevant if not more as a physical landscape. Therefore what constitutes a community is no longer defined by geographical borders at all, and what those geographic borders do in modern times is to force different cultures together and create conflict more than anything. It is not that the borders are necessarily bad, but inherently, by grouping different groups together and trying to force homogeneity, you create conflict, so this is where allowing communities to form outside physical borders and within digital borders will establish a new paradigm of territories, and this is where trying to retreat to the old paradigm is a waste.

Erik Orsenna

Le virtuel est important, mais il faut aussi du réel, c'est-à-dire du carburant, des lieux pour cacher les véhicules, des armes et des trafics. Les territoires situés au sud de la Libye et au nord du Mali et du Niger, dépourvus de frontières réelles, sont l'enjeu de batailles logistiques de grande ampleur, notamment avec les drones. Ce qui est fascinant aujourd'hui, c'est justement l'articulation entre le virtuel et le réel dans le monde actuel.

Christian Stoffaës

Notre session a montré que la notion de territoire n'est pas obsolète, contrairement à ce que le libre-échange et Internet pourraient faire croire. La notion géographique, toujours présente, s'est beaucoup transformée au cours de l'histoire. La grande diversité des interventions, allant de la Mer de Chine à Daesh en passant par la localisation des gares et des villes, s'intéressant au local et au géopolitique, témoigne de la complexité du sujet et de son actualité. Le territoire est encore là.

Session 14

La frontière a-t-elle un rôle économique ?

Introduction du Cercle des économistes

Valérie Mignon

Contributions

Jacques Aschenbroich • Alain Bentéjac • Jean-Frédéric de Leusse
Ramón de Miguel • Helen Milner • Alan Winters

Modération

Assane Diop

Que reste-t-il des frontières ?

Valérie Mignon

À l'heure de la mondialisation croissante de l'économie, de la tendance à l'abolition des barrières tarifaires et du très vif développement des flux immatériels, que reste-t-il des frontières et quel rôle leur attribuer?

Les frontières sont généralement perçues comme des limites fixées dans l'espace et dans le temps, mais l'exemple européen nous montre le contraire puisque ses frontières ne sont pas immuables. Les vastes flux migratoires actuels, qui posent la question de l'existence et des limites de l'espace Schengen, ou encore les phénomènes du Grexit et du Brexit, interrogent sur les limites de la zone euro et de l'Union européenne. Les frontières ne sont donc pas figées, ce qui rend d'autant plus complexe la définition de leur rôle économique qui revêt une multitude de dimensions, comme le montrera notre session.

Dns sa dimension commerciale, la frontière est souvent considérée comme une entrave aux échanges et un obstacle à la libre circulation de la main-d'œuvre et des capitaux. Les économistes parlent d'«effet frontière» qu'ils appréhendent au travers des modèles dits «de gravité». Ceux-ci permettent de comparer le commerce observé entre deux nations géographiquement séparées à celui qui existerait en l'absence de frontières. De façon générale, les études mettent en évidence l'existence d'un effet-frontière au sens où le commerce à l'intérieur d'une unité géographique donnée est plus important que celui observé avec un partenaire extérieur. L'importance des effets-frontières tend toutefois à s'atténuer au cours du temps et la vision de la frontière comme un obstacle au commerce a connu de profondes évolutions. Du fait notamment de l'émergence et du développement d'accords commerciaux multilatéraux, régionaux et bilatéraux, ces droits de douane ont ensuite progressivement laissé la place aux mesures non tarifaires, devenues aujourd'hui dominantes. Celles-ci renvoient à une multitude de règles et de normes propres aux États visant

principalement à protéger le consommateur et l'environnement : exigences en termes de qualité des produits, normes de sécurité sur les produits, conditions de mise sur le marché de certains produits comme les médicaments, normes sur les pesticides, normes concernant l'exercice de différents métiers (médecins, avocats…), etc. Cette évolution de la perception de la frontière comme un droit de douane vers cet ensemble de mesures s'accompagne naturellement de multiples questions et enjeux liés à l'environnement institutionnel, au droit international, au droit de la concurrence, à la régulation des échanges, au droit de la propriété intellectuelle, au droit du travail, à l'environnement, etc. Ainsi, même si la dynamique d'accélération du processus de mondialisation des économies est évidemment toujours à l'œuvre, il n'en reste pas moins que de multiples interrogations subsistent quant aux effets frontières.

L'un des domaines dans lequel la mondialisation a un impact particulièrement fort est celui de la finance. Les marchés financiers sont en effet de plus en plus interconnectés, comme cela peut naturellement être illustré par les phénomènes de contagion, mais aussi par l'importance majeure des nouvelles technologies de l'information et de la communication. Ainsi, dans un contexte où la dématérialisation de la finance s'accélère à grands pas, la notion de frontière a-t-elle encore un sens? L'une des illustrations les plus récentes, donnant lieu à de très vifs débats, est celle de la *blockchain*. Cette technologie, qui permet de stocker et de transmettre des informations de façon transparente et décentralisée, consiste en une base de données sécurisée rassemblant l'ensemble des transactions effectuées par ses utilisateurs depuis sa création. Appliquée aux marchés financiers, la *blockchain* permet aux détenteurs de titres de procéder à des échanges instantanément, en sécurité via l'utilisation de signatures cryptographiques et sans intermédiaire financier. Les objectifs attendus sont une plus grande fluidité et rapidité dans les transactions, un renforcement de la sécurité, une amélioration de la transparence et une réduction des coûts de transaction. Adopter la *blockchain* c'est abandonner une longue tradition de gestion centralisée au profit d'un système décentralisé et dépourvu de toute autorité de contrôle.

Dans un tel contexte, comment réguler la sphère financière puisque la notion même de frontière disparait? La disparition des frontières dans le domaine financier, mais au-delà dans l'ensemble des secteurs touchés par la révolution numérique, soulève ainsi inévitablement des questions cruciales en termes de régulation et de réglementation, de fiscalité et d'extraterritorialité. Il est en effet important de rappeler que l'économie numérique revêt des spécificités allant à l'encontre de notre vision traditionnelle de l'économie et, par conséquent, des frontières puisqu'elle se caractérise par l'absence de localisation des activités, l'importance des plateformes et des réseaux, et les aspects liés à l'exploitation des données ; spécificités remettant en cause les principes de base d'application des règles fiscales.

Ce développement massif des flux immatériels soulève naturellement aussi la question de l'existence de frontière au sens juridique du terme, cette dernière fixant les limites de validité spatiale de l'ordre juridique d'un État. Historiquement, le principe de territorialité prévalait au sens où l'État, seul, exerçait sa compétence sur son territoire et toute intervention d'un État étranger venant le contraindre sur son propre territoire était considérée comme une atteinte à son indépendance et sa souveraineté territoriale. Si la territorialité était ainsi la règle, le processus de mondialisation a pour conséquence que l'extraterritorialité ne constitue plus une exception. Une norme nationale peut en effet s'appliquer dans un autre État et être mise en œuvre par l'État non émetteur. Ainsi, l'internationalisation des échanges, des entreprises et des marchés financiers, couplée au caractère immatériel des flux financiers et technologiques, tend à accroître l'internationalisation des législations étatiques et à affaiblir le principe de territorialité. Si la question de l'extraterritorialité concerne évidemment au premier chef les firmes multinationales, elle revêt un intérêt majeur dans le domaine financier et bancaire. Dans ce cadre, un des arguments mis en avant pour promouvoir la stabilité financière est de limiter au maximum l'application extraterritoriale des règles nationales via une coordination accrue, sous la houlette du Conseil de Stabilité Financière, des États au niveau international.

Outre ses dimensions historique, géographique, économique, commerciale, monétaire et financière, environnementale et sanitaire, la frontière est revenue sur le devant de la scène au travers de la question très médiatisée des migrations. En plus des considérations précédentes, cet aspect permet d'aborder la dimension démographique de la frontière. En termes démographiques, l'évolution d'une population dépend de son accroissement naturel (différence entre les naissances vivantes et les décès au cours d'une même année) et du solde migratoire (différence entre l'immigration et l'émigration dans une zone géographique au cours d'une même année). Si l'on considère le cas de l'Europe, la part de sa population dans la population totale ne cesse de décliner depuis les années 1970. Cela s'explique par un affaiblissement de l'accroissement naturel de la population en lien avec l'allongement de la durée de vie et le vieillissement de la population. Le moteur de l'accroissement total de la population européenne est ainsi le solde migratoire. Si la crise intervenue en 2007-2008 a marqué une vive inflexion dans cette dynamique, la tendance depuis trois ans est de nouveau à la hausse, en lien avec les crises géopolitiques touchant le Moyen-Orient. Cette dynamique soulève la question des frontières migratoires, question qui ne peut être abordée de façon globale mais qui doit prendre en compte, outre les aspects sociaux et humains, les spécificités des pays, notamment en termes de population active et de situation sur le marché de l'emploi.

Ces divers éléments témoignent de l'actualité criante de la notion de frontière qui, après avoir été reléguée au second plan, revient aujourd'hui sur le devant de la scène. Ils montrent que, malgré la mondialisation, les frontières n'ont pas disparu, mais qu'elles se sont complexifiées, redéfinies, déplacées et qu'elles revêtent de multiples dimensions. Ces éléments s'accompagnent ainsi de très nombreuses questions liées à un éventuel retour au protectionnisme avec la réduction et la suppression des droits de douane parallèlement à l'importance accrue des mesures non tarifaires, à l'instauration d'accord régionaux et de zones de libre-échange, à l'impact des mesures sanitaires et phytosanitaires sur les exportations, aux stratégies d'implantation des firmes et à la question de leur nationalité, à l'extraterritorialité en matière bancaire et financière et aux effets des mouvements migratoires. L'objet de cette session intitulée «La frontière a-t-elle un rôle économique?» est précisément de faire le point sur l'ensemble de ces considérations au cœur de l'actualité.

La frontière a-t-elle un rôle économique ?

▶ **Assane Diop,** *RFI*

L'actualité du Brexit, la « sortie du diable de la bouteille du référendum britannique » du 23 juin, pour paraphraser le chancelier de l'Échiquier George Osborne, donne une résonance toute particulière au thème de notre session. Le retrait britannique aura pour effet de redessiner, de rétrécir les frontières de l'Union européenne et de reconfigurer les relations économiques entre le Royaume Uni et les vingt-sept pays restants de l'UE, et peut-être plus largement hors de ses frontières.

Les divers aspects de la question seront abordés par les six invités de notre session, issus aussi bien du monde de l'entreprise que de la sphère publique et universitaire.

Alain Bentéjac, du groupe d'ingénierie Artelia, traitera des questions commerciales. Helen Milner, de l'université de Princeton, se penchera sur les questions liées au protectionnisme. Jacques Aschenbroich, du groupe Valeo, abordera la thématique de la nationalité des entreprises. Ramón de Miguel, ambassadeur d'Espagne en France, se penchera sur celle de l'exterritorialité, en insistant sur la complexité du concept de frontière et ses effets à travers l'histoire. Jean-Frédéric de Leusse, président d'UBS France, traitera la notion de frontière liée aux flux bancaires et financiers. Enfin, Alan Winters, de l'université du Sussex, se penchera sur les questions liées aux migrations.

▶ **Alain Bentéjac,** *ARTELIA*

J'aborderai effectivement la dimension commerciale du sujet, en lien avec les échanges commerciaux et les relations économiques et internationales, à travers ma vision de responsable d'une entreprise de taille intermédiaire, qui cherche à se développer à l'international. J'interviens également en tant que président des Conseillers du commerce extérieur, association de responsables d'entreprise français qui s'intéressent aux sujets de commerce international.

Sur le plan commercial, la frontière a toujours revêtu une importance considérable au cours de l'histoire, étant identifiée à la notion de droits de douane et aux questions tarifaires. Aujourd'hui encore, alors qu'elle n'existe plus, le terme de douane est utilisé lorsque nous traversons des frontières. La politique en matière de commerce extérieur, comme l'ensemble des politiques économiques entre le XIXe siècle et la première moitié du XXe siècle, se définit

strictement dans le cadre de l'État nation, et la balance commerciale constitue un point de mesure de la puissance nationale. Cette conception est profondément bouleversée à la suite de la Seconde Guerre mondiale, dont beaucoup ont cru qu'elle avait été provoquée par la crise de 1929, entraînant un renouveau du protectionnisme. Un vaste mouvement de remise en cause de la frontière dans son sens traditionnel commercial s'est alors développé. La frontière s'est métamorphosée, elle a évolué, tout en faisant de la résistance, et elle a tendance aujourd'hui à réapparaître.

Elle est d'abord remise en cause après la guerre par une série d'accords commerciaux (le GATT, l'OMC, puis le Tokyo Round, l'Uruguay Round et le Doha Round), centrés sur les droits de douane et les obstacles officiels aux échanges (les quotas, les contingents et toute mesure quantitative vérifiable) et sur les démarches multilatérales conçues dans un cadre international et mondial. Parallèlement à ces accords, des zones de libre-échange et des unions douanières sont constituées, le modèle le plus abouti étant l'Union européenne, dont les frontières intérieures sont supprimées parallèlement à la mise en place d'une frontière extérieure commune et d'un tarif extérieur commun. La démarche du Marché unique vise à éliminer tous les obstacles de quelque nature qu'ils soient, la frontière étant ainsi transposée du niveau national au niveau européen.

Plus fondamentalement, la frontière est remise en cause avec le mouvement de la mondialisation qui se développe depuis plus de cinquante ans, marqué par l'internationalisation des chaînes de production. Ce processus, qui permet de fabriquer un produit sur différentes chaînes de production à travers le monde, s'accompagne du développement des sociétés multinationales qui s'est fortement accéléré au cours des années 1990-2000. Entre 1990 et 2008, année qui marque le déclenchement de la crise financière, le commerce mondial augmente de 6,7% par an, soit deux fois plus vite que le PIB mondial qui croît de 3,7%.

Pour autant, la frontière n'a pas disparu, elle s'est transformée et métamorphosée. La disparition des droits de douane et des obstacles quantitatifs n'engendre pas l'ouverture totale des marchés. Les obstacles techniques, ou normes, constituent ainsi à l'heure actuelle l'enjeu principal du TTIP. La réglementation au sein de l'Europe empêche par exemple à une entreprise de mon secteur de vendre ses services en Allemagne et la réciproque se vérifie également pour mes collègues allemands. Les normes en matière de protection de l'environnement et du consommateur dans le domaine des OGM, du bœuf aux hormones ou du poulet chloré, constituent également de nouveaux obstacles aux échanges. Pascal Lamy, expert en la matière, considère ainsi que le protectionnisme, autrefois destiné à défendre les producteurs, l'acier européen contre l'acier asiatique par exemple, devient de nos jours un protectionnisme de consommation, visant à défendre le consommateur. Le protectionnisme serait donc devenu consumériste.

Enfin, nous assistons aujourd'hui à un phénomène que les économistes n'ont pas encore complètement analysé, à savoir un fort ralentissement du commerce mondial lié à la crise de 2008-2009. Depuis lors, la croissance du commerce demeure inférieure aux taux observés dans le passé, réduisant l'écart avec la croissance mondiale du PIB. Cette évolution témoigne-t-elle de changements dans les chaînes de production? De nombreuses analyses portent sur ce sujet. Par ailleurs, les grandes négociations internationales n'avancent pas ou échouent, le cycle de Doha stagne depuis plus de dix ans, la négociation sur le TTIP s'annonce difficile et le statut de la Chine en tant qu'économie de marché pose de nombreuses difficultés. Enfin, de façon inédite, les opinions se saisissent de ces sujets techniques, qui semblent de prime abord éloignés de leurs préoccupations. Le retour au protectionnisme dont il est beaucoup question me semble pour ma part illusoire, dangereux et impraticable, comme le montre l'exemple du Brexit de manière très claire.

▶ **Assane Diop**

Helen Milner, nous vous devons de nombreuses études dans votre large domaine de compétences, notamment sur les questions de protectionnisme.

▶ **Helen Milner,** *Princeton University*

Borders have a very profound political and economic effect, and I want to talk first about the political and economic side and then the political side. Regarding the economic side, we know that borders tend to increase the costs of economic exchanges, and economists have looked very carefully at this. Even after many of the reductions in trade barriers that we have seen because of the WTO and the GATT before that, there is still at least a 15% reduction in exchange just caused by borders between countries. Therefore, even today, with the interdependence that we have among economies, we still have a very profound border-effect that is mainly caused by the differences in institutions, policies and regulations on the one hand, and between languages, cultures and customs on the other. Therefore, these borders still exert a powerful economic effect.

Globalization and economic integration have been largely an attempt to reduce these costs and in a sense, to erase the costs of borders. We have seen unilateral efforts by countries, especially after the end of the Cold War, to open up their economies, and we have seen many multilateral and cooperative efforts by the WTO and through various preferential trade agreements like NAFTA, and certainly within the EU, to reduce barriers. These have had a profound effect in integrating countries into a global economy, and most countries nowadays are deeply dependent on exports and imports of goods, services and capital from other countries. Therefore, we have achieved this global economy that many countries set out to achieve years ago.

This has also been augmented and pushed forward by multinational firms. Global value chains have developed where companies basically process their chains of production all across the world. These rely on open markets, and without them, many multinationals in the US, Europe and elsewhere would have a very difficult time producing their goods and keeping these production chains open. Many developing countries now have tried to insert themselves into these global value chains, as they see them as a way to develop, add value and diversify, so that has been very important.

The global crisis of 2008 and onward led many people to believe that the global economy was going to become closed again. We may be seeing some effects of that, but by and large, in the last five or six years the world economy has stayed open, a major change from what we saw in the 1930s. We think that the institutions like the WTO, GATT and the EU have helped keep the world economy open, as have the pressure of multinationals who want to protect their global value chains, so I think this has been a big and important change, and the question is whether those forces can maintain the kind of pressure necessary to stabilize this.

Let me talk about the political effects. It is important to recognize that borders have benefits. They define political communities in which people live, and as you all know we pay taxes, and from those taxes we expect public goods from our governments. We often expect that those public goods will be delivered to us and not to others. Therefore, there are political benefits to borders, but there are also political costs. Most disputes among countries are around borders. Let me just end by saying that the openness of borders is not a given. Resistance and reversal of globalization is always possible, and as we have seen, it is politics rather than economics that is likely to reverse it.

Assane Diop

Nous aborderons maintenant les questions liées aux entreprises, à leur nationalité à l'ère du numérique dans l'économie globalisée, avec vous, Jacques Aschenbroich.

Jacques Aschenbroich, *Valeo*

Dans le domaine de la nationalité des entreprises, le paradoxe est généralisé. Patrick Pouyanné et Carlos Ghosn, de Total et de Renault, affirmaient un peu plus tôt que leurs entreprises étaient clairement des fleurons et des emblèmes français, et il en est de même pour Valeo. Or parmi les entreprises du CAC 40, plus de 50 % des effectifs et 50 % du chiffre d'affaires proviennent de l'étranger. Pour Valeo, le paradoxe est encore plus fort, puisque 80 % de notre chiffre d'affaires, de nos actionnaires et de notre personnel, et 85 % de nos clients ne sont pas français. Pourtant, nous nous sentons profondément français.

Nous pourrions croire que ce sentiment s'explique par l'amour exprimé à notre égard par les pouvoirs publics français. Sur le sujet, j'aurai recours à la notion de «pompe aspirante» et de «pompe refoulante», la première étant actionnée lorsque les pouvoirs publics nous donnent des gages d'amour, et je les cherche, et la seconde, lorsqu'ils nous donnent des gages de désamour, qui sont au contraire très nombreux, dans le domaine de la gouvernance, du «patron-bashing», mais aussi de la fiscalité, avec des changements permanents des règles fiscales et juridiques. Malgré tout, nous nous sentons profondément français. D'ailleurs, je ne crois pas à la notion d'entreprise apatride.

Quel critère détermine qu'une entreprise est française, son lieu de naissance, son siège social? Le siège social n'est pas forcément représentatif d'une citoyenneté, comme le montre Airbus, entreprise européenne dont le siège social est situé en Hollande. Valeo emploie plus de cadres en dehors de la France et plus de 50% de ses bénéficiaires des actions de performance ne sont pas français. Au regard des expatriés ou des impatriés, nous comptabilisons 73 nationalités différentes qui opèrent en France. Le deuxième pays dans ce domaine est l'Allemagne, avec 63 nationalités, suivie de l'Amérique du Nord, avec 48 nationalités différentes. La notion de citoyenneté a donc radicalement changé au cours des dernières années.

Je remarque par ailleurs un glissement sémantique assez frappant. Alors que nous nous référions autrefois à la citoyenneté d'une entreprise, nous parlons aujourd'hui d'entreprise citoyenne. Il s'agit là d'un autre paradoxe, car moins la citoyenneté et l'ancrage local sont reconnus, plus il est question d'entreprise citoyenne dotée d'un rôle social. Je crois profondément en notre rôle social dans tous les territoires, qui ne nous empêche pas néanmoins d'entretenir un lien privilégié avec notre pays d'origine.

Pourquoi sommes-nous une entreprise française? Des valeurs communes nous définiraient-elles comme français? Non, car les valeurs de Valeo, de Renault ou de Total sont très diverses. Notre langue? La langue véhiculaire de nos entreprises est désormais l'anglais. Chez Valeo, 100% de nos documents sont écrits en anglais, seule langue commune avec les Allemands, les Chinois, les Japonais, les Anglais ou les Américains. Le français n'est donc plus la langue véhiculaire et pourtant nous sommes profondément ancrés dans notre territoire français. Nous devons donc vivre avec ce paradoxe, qui s'ajoute à un autre, puisque le territoire national cherche à optimiser les richesses générées en son sein, alors qu'une entreprise cherche à optimiser les marchés dans lesquels elle peut évoluer. Le marché automobile français représente moins de 2% du marché automobile mondial et la croissance est d'abord réalisée en Chine, en Asie, en Inde, en Europe de l'Est, en Amérique du Nord et ailleurs en Europe. Nous devons donc vivre ce paradoxe, puisqu'une entreprise doit optimiser son profit au niveau mondial, en allant chercher la croissance là où elle se trouve, alors qu'un pays s'efforce d'optimiser les richesses locales.

Enfin, la seule façon pour un pays de développer l'ancrage, c'est l'amour et pas la haine.

▶ **Assane Diop**

Ramón de Miguel, votre exposé portera sur ce que vous identifiez comme une dichotomie autour de la notion de frontière.

▶ **Ramón de Miguel,** *ambassadeur d'Espagne en France*

Les frontières sont des éléments géopolitiques difficiles à définir. Perçues comme lignes de démarcation, elles évoluent actuellement vers un réseau de dispositifs en lien avec les flux de la mondialisation. Les frontières sont aussi vieilles que l'humanité, autrefois, c'étaient des murs construits autour des maisons ou des villages. La frontière, comme beaucoup d'autres choses, est une invention européenne. Dans le monde féodal, on a commencé à définir les frontières des duchés, des comtés,…la souveraineté s'appliquait sur le territoire. L'éclosion de l'État nation en Europe a clairement défini les frontières, avec l'invention de la cartographie qui informait le reste du monde des domaines appartenant à chaque souverain. La notion de frontière a évidemment été exportée outre-mer, dans nos empires coloniaux. Partout dans le monde, nous avons tracé des frontières.

Mais ces frontières, qui témoignaient du pouvoir des États européens, n'avaient pas grand sens économique. Les échanges se limitaient aux produits coloniaux tels que le sucre, le rhum ou l'or, et les frontières ne constituaient pas de véritables obstacles. Elles n'empêchaient pas non plus la libre circulation des personnes, car les migrations étaient très limitées. Les passeports n'existaient pas et la circulation était libre pour tous. À partir de la fin du XIXe siècle, les empires coloniaux disparaissent et les nouvelles nations qui émergent dans le monde s'approprient le concept de frontière. Nos États nations se sont alors renforcés et ont établi leur souveraineté non seulement à l'intérieur de leurs frontières historiques, mais aussi en dehors de leur territoire pour garantir, à travers le monde, l'accès aux matières premières que réclamait le processus d'industrialisation.

Cette évolution a abouti aux guerres mondiales et à la destruction de l'Europe et du concept même de frontières. Après-guerre est apparu le mouvement international, avec la Société des Nations et l'Organisation des Nations Unies, qui ont développé une conception plus universelle des frontières en s'ouvrant au reste du monde. Ces mêmes États européens qui avaient inventé l'État national ont alors mis en place une nouvelle forme d'intégration, l'intégration régionale, avec le Traité de Rome et le Traité de la CECA, qui supprimaient les frontières nationales et créaient un espace commun doté d'une frontière commune et d'un tarif douanier commun sur un espace élargi. Cette formule s'est également exportée, avec la création de l'ASEAN, du Mercosur ou de la

Communauté des États indépendants, dans l'ex-Union soviétique. Il demeure néanmoins de grands États nationaux qui ne sont pas issus d'un mouvement d'intégration proche de celui de l'Europe, tels que la Chine, l'Inde, les États-Unis ou le Brésil, aux côtés de quelques petits États, toujours fondés sur l'ancien concept des frontières.

À la fin du XXe siècle, le monde s'élargit avec le phénomène des médias, des entreprises multinationales et de l'accroissement exponentiel des échanges. Dans ce contexte, les frontières constituent des objets de négociation pour les échanges mondiaux, parallèlement aux mouvements accrus des populations qui souhaitent profiter de la prospérité des pays développés. Tandis que les nations cherchent à préserver leurs identités nationales, la mondialisation s'impose. Mais on ne peut pas refuser le dialogue Nord-Sud qui doit permettre d'aider les pays les plus pauvres à se développer. On ne peut pas non plus nier le problème du réchauffement climatique qui nous contraint à coopérer. L'Union européenne doit être capable de concilier l'affirmation des identités, le retour aux sources auquel aspirent ses populations, le maintien des frontières, avec la nécessité de nous ouvrir au monde.

Assane Diop

Jean-Frédéric de Leusse vous allez intervenir sur la question des frontières dans leurs aspects bancaires et financiers.

Jean-Frédéric de Leusse, *UBS*

L'actualité rend particulièrement sensible notre sujet, puisque depuis la semaine dernière, une nouvelle frontière est en train de se construire en Europe. Quel sera l'impact économique de cette nouvelle frontière? Ou plutôt, comment l'économie va-t-elle influencer la constitution de cette nouvelle frontière?

En matière bancaire et financière, nous observons un grand retour des frontières. Je ferai à ce propos trois remarques préalables d'actualité. La première concerne le Brexit : la Grande Bretagne va-t-elle perdre son passeport européen, ses chambres de compensation, sa City? Cela est possible et probable, mais ce n'est pas acquis. Elle pourrait bénéficier d'un statut proche de celui de la Suisse, qui a certes des inconvénients, mais aussi quelques avantages. Ma deuxième remarque est relative à ma responsabilité au sein d'UBS en France, puisque je dois gérer l'héritage d'une situation complexe que mes amis suisses qualifient de «transfrontalière». Celle-ci concerne le droit du démarchage et à l'accès au marché depuis des dizaines d'années, en lien avec le secret bancaire. Il s'agit de savoir s'il est possible de poursuivre en France une banque suisse qui a appliqué la loi suisse en Suisse. Le troisième point d'actualité concerne les prochaines échéances politiques, vis-à-vis desquelles je note que nous sommes passés en cinq ans de «mon ennemi, c'est la finance» à l'attractivité de la place financière de Paris. À l'intérieur des frontières, il y a aussi des politiques.

Sur le thème du grand retour de la frontière, je voudrais vous exposer trois idées. Tout d'abord, les États ne veulent plus de la finance sans frontières, car elle met en péril leur stabilité financière, voire leur existence. Telle est la grande leçon de 2008. Nous avons redécouvert que les banques avaient une nationalité. La société à laquelle j'appartiens a été sauvée de la faillite en 2008 par la Confédération helvétique, mais la Suisse ne souhaite plus payer pour le reste du monde. La formule *«Too big to fail»* constitue désormais la nouvelle norme, avec le retour des banques nationales. Une dialectique ancienne de combat millénaire prévaut entre les États et la finance, selon laquelle l'État veut encadrer la finance, contrôler les flux, éviter des crimes et des délits, le financement du terrorisme, le blanchiment et la fraude fiscale, alors que dans le même temps, la finance permet aux États de vivre à crédit. Qu'un État perde l'accès à la finance et il est mis sous tutelle et fait faillite. Qu'un État tente d'entraver la finance et il dissuadera les investisseurs.

Il en découle mon deuxième commentaire relatif à la tentation d'édicter des lois bancaires et financières supranationales. Comprenant qu'ils ne parviendraient pas à agir seuls, les États se sont armés de lois internationales, comptables, prudentielles et fiscales extraordinairement sophistiquées, qui sont aujourd'hui l'objet d'une bataille d'influences.

La troisième idée est que les États, et la France plus que d'autres, cultivent le protectionnisme, voire le populisme bancaire, à travers différentes armes : la fiscalité, la protection de l'épargne et la protection du consommateur, avec l'objectif de protéger le gâteau fiscal et les ressources pour l'État. Ces outils donnent lieu à des lois nationales qui ont pour conséquence de freiner les flux financiers.

Pour conclure, j'ajoute que pendant les huit années de crise, entre 2008 et 2016, la guerre a eu lieu dans nos métiers. Les États-Unis sont en passe de la gagner, avec l'ultra-concentration des banques et la mort de la consolidation bancaire européenne. Le différentiel de croissance entre les États-Unis et la zone européenne s'établit à 8%. Ne soyons pas naïfs, pensons aussi à protéger nos acteurs financiers et bancaires.

▶ **Assane Diop**

Alan Winters, votre vaste champ d'étude porte sur le commerce international, le développement et les migrations, question d'actualité brûlante aussi bien en Europe qu'aux États-Unis, puisque ce pays a adopté une loi accordant le droit de travail à deux millions de travailleurs mexicains, retoquée par la Cour Suprême.

▶ **Alan Winters,** *University of Sussex*

The question I was asked to discuss is borders and migration, and I just want to try and unpack that trade-off. Borders prevent workers from moving,

at least to some extent, and economically, that is a question that raises quite a number of difficulties. Migration helps people, essentially, to find the jobs that suit them. It helps them to cooperate with people who would not be available in their home communities, home economies, and therefore really we are quite certain it helps to increase the amount of output that an economy can produce. Migration across borders also helps agglomeration. It helps us get large blocks of skills, so we get economies of scale, we get innovation, and indeed, helps us create cities, and cities are very efficient ways of organising economic activity.

On the economic side, borders really have some cost when it comes to migration but, exactly as Helen Milner said, borders also have the role of defining communities, and communities are an important part of the way that people think about the organisation of their lives. Within a community that is limited, it is much easier to get cooperation. The groups are smaller. They are typically more stable, so we have more political coherence and it is much easier to match the set of political preferences that the group has. It is easier also to make trade-offs, trade-offs inter-temporally through time –because I am part of the same group, I think if I help now, they will pay me back later–, and such trade-offs are an essential part of stimulating investment and maintaining property rights. It also helps to manage interpersonal trade-offs, income distribution. Within smaller communities, we find it easier to justify transfers from the better-off to the less well-off.

The second element of the community is, again exactly as Helen said, local public goods. I consider myself very liberal, but I do not want every cent of my taxes to be paid building schools for other people. I want to see some return to myself. If one wanted to have legitimate taxation, the legitimate provision of public goods, one is going to need somehow to draw a boundary around it.

Which of those effects dominates? Over the last 50 years, we have given a large amount of thought to the economic side. A lot of our policy is designed to get more stuff out of our given technology and our given skills and populations, and the truth is there is no evidence that any society, really, has collapsed as a direct result of migration. I do not mean an invasion and that sort of thing, but in the case of migration, voluntary, accepted by the incoming community, there is really, very little evidence of any economic collapse. Migrants are very productive. They typically are at the height of their productive lives. They typically fit in to holes that already exist to help everybody else be more efficient.

The question in a sense is could community come to dominate? I wrote this before last week, before the British voted in a referendum to leave the EU. There is a bunch of us who seem to have thought that community did dominate those economic benefits. I frankly think that is because we did not do the sums right, but there we are: we asked a question and we got an answer. Migration poses these challenges in the community and it also poses a challenge going forward in the sense that it tends to have a positive feedback loop. The more people

who have immigrated into a society, the easier and cheaper it is for yet more people to come, and there is at least some academic work that suggests that one gets this bifurcation. One gets communities very, very deeply enmeshed in migration and communities that even now in the 21st century, it passes by.

That is the trade-off. I do not actually see that I am able, or that it is my job to tell you how you should decide about it, but the fundamental question is economic efficiency *vs* the benefits of a community. The political system, with luck, will help us have ever-larger communities, but with appropriate subsidiarity so that we can take some decisions on a small scale, some on a larger scale and some globally; that is a challenge that we have really yet to conquer.

▶ Question du public

Vos interventions ont surtout souligné les aspects négatifs des frontières. Le rôle de la frontière en tant qu'élément de différenciation, et donc d'expérimentation, n'a pas été abordé. Pendant une période de son histoire récente, la Chine a créé des frontières intérieures artificielles pour pouvoir expérimenter puis généraliser. S'il n'y a pas de frontières, les règles sont harmonisées d'emblée, l'expérimentation est exclue, ou alors seulement au niveau mondial, ce qui compliquerait le procédé. Quelles sont vos réflexions sur ce point?

▶ Ramón de Miguel

Les États ont eu recours aux frontières pour protéger non seulement les marchés mais aussi un style de vie. Les frontières de l'Union soviétique ont ainsi permis d'expérimenter le modèle communiste grâce à l'établissement d'une frontière impénétrable, à tel point qu'elle était appelée le «rideau de fer». L'État national a toujours eu recours à la délimitation géographique pour exercer sa souveraineté, avec des résultats parfois positifs, parfois catastrophiques, notamment lorsqu'elle visait la mise en place d'un système de société et d'une expérimentation sociale, comme nous avons pu l'observer au XXe siècle en Union soviétique et en Chine. De telles expérimentations ne sont plus possibles aujourd'hui, en raison du développement des moyens de communication, de l'Internet et de l'ouverture de ce «village global» dans lequel nous vivons, en dehors de quelques cas extrêmes comme la Corée du Nord.

▶ Jean-Frédéric de Leusse

Dans un espace comme le Marché unique, les frontières peuvent servir d'expérimentation en matière de politiques de l'emploi, moyennant un droit du travail différencié. Dans ce domaine, nous disposons d'un champ d'expérience *in vivo* permettant des comparaisons à l'intérieur d'un espace autorisant la mobilité professionnelle.

Question du public

I have a question for Alan Winters. Although controversial, we have a definition of economic efficiency that we more or less accept. How should we think of community, where should we start, and what role should the nation state play in our definitions of community in a globalizing world?

Alan Winters

You should start by asking somebody other than an economist. Communities are something that we feel, and indeed social scientists do understand some of the elements that enter a community. They observe people making the sort of trade-offs I talked about, of belonging *vs* earning more money, all the time; so we understand some of the social elements that enter migratory decisions. I do not think community should be defined purely in political space. Very clearly, communities generate political dimensions, but I do not think we just want to draw some lines on the map and say some are different communities because we have drawn a line between parliamentary constituencies and countries. Therefore, it is a very complex subject on which economists do not have a great deal to say, but there clearly is information that allows us to get some feel for what communities do and how people behave relative to them. Therefore, I do not think it is an insurmountable problem when it comes to making the trade-offs that I talked about.

Helen Milner

Let me just say that an important aspect here is the role of democracy; so in a democracy we need to define the community because we need to define the citizens who can then participate in that community, and of course you vote in the areas where you are a citizen. This is one of the tensions that pushes against globalization, where you have economic communities that are very global and you need to define what democratic political community will regulate that kind of economic activity as well as political activity. Therefore, this is where you get many of those tensions; Brexit in some way is exactly about who is going to make decisions for whom and where, and who are the citizens. Will it be all the Europeans and Brussels who somehow make decisions about how the British should live, or will it be London and Downing Street? Will it be smaller communities? If London wants to secede, will it become a political community? This is where a lot of these tensions come to bear, and it is part of the frustration that many people feel, where they are blaming the international system and international institutions for the problems that are occurring nationally and it is not clear who bears the responsibility for those problems.

Question du public

N'y a-t-il pas plusieurs types de frontières? À quoi sert une frontière lorsqu'un État est dépossédé de son territoire, alors que dans le même temps, de grandes

puissances comme la Chine sont autorisées à en exploiter les ressources minières ? L'Afrique est un exemple bien connu de cette question. Désormais, des centaines de milliers d'hectares arables vont produire des fruits qui ne seront destinés qu'à la Chine.

Assane Diop

Je complète votre question en indiquant que les milieux viticoles protestent car les Chinois achètent des vignobles, ainsi que des entreprises dans le domaine agro-alimentaire.

Jacques Aschenbroich

La situation doit être analysée à l'aune de la réciprocité. Les relations bilatérales avec la Chine posent des difficultés dans les secteurs où il n'existe aucune réciprocité. Dans le secteur des constructeurs automobiles, les entreprises étrangères en Chine doivent s'associer avec des constructeurs locaux et elles ne disposent donc d'aucune liberté d'action, contrairement aux équipementiers. Cette pratique ne poserait pas de difficulté si la réciprocité était totale, mais ce n'est pas le cas.

Alain Bentéjac

Le thème de la réciprocité est effectivement essentiel. C'est d'ailleurs le thème principal de la discussion portant sur le statut de l'économie de marché de la Chine. Dans les faits, la Chine est une économie de marché, mais qui n'est pas ouverte. Les discussions sur ce point devraient se conclure avant la fin de l'année. Il sera intéressant de connaître la position finale de l'Europe sur ce thème.

Jacques Aschenbroich

Dans le domaine du numérique, la réciprocité est inexistante, puisque le marché chinois est totalement fermé, alors qu'Alibaba a le droit d'opérer en dehors de la Chine. Au niveau des technologies nouvelles, la Chine construit actuellement un écosystème extraordinairement performant. Si vous avez eu l'occasion de voyager en Chine, vous avez pu constater qu'au lieu de résister, les chauffeurs de taxi se sont associés avec Uber et son concurrent chinois Didi.

L'écosystème numérique est probablement en avance par rapport à celui des États-Unis. Il est fermé aux entreprises étrangères mais le jour où il sera prêt, il bénéficiera d'un avantage compétitif remarquable, puisque aucune barrière n'empêchera la Chine de s'implanter à l'extérieur. Dans le domaine du numérique, le fonctionnement des start-up dans la Silicon Valley est frappant à deux titres : la vitesse d'exécution et la volonté de conquérir et de changer le monde. Le numérique est typiquement le sujet sur lequel il est possible de conquérir le monde rapidement.

Assane Diop

Cette conquête ne concerne-t-elle pas aussi des groupes issus de pays occidentaux, tels qu'Apple ou Google, dont le monopole à travers le monde pose des problèmes d'ordre fiscal et concurrentiel dans les pays où ils sont présents?

Alan Winters

Reciprocity would be very fine, and it would allow you guys to go off and invest in China –that is exactly what they are doing here. Nothing obliges people with land or factories to sell them to China. They do that because they think they will get an advantage, and therefore one really needs to be rather careful about saying that it is the wicked Chinese and they are exploiting us. There are certainly things that we can do better in Europe, and there are things that the Chinese can do to be more open, but we must be careful not to demonise the people who bring the capital that is required to exploit the resources in Africa. We did it, the Chinese are doing it now, and in fact one sees quite a lot of benefits.

Similarly, with land, we want to grow stuff and sell stuff to the Chinese. Why should the Chinese not come and use European land and sell stuff back to the Chinese? Therefore, it is important to put these sorts of discussion on an equal basis. There is certainly some non-reciprocity, and we need to work on that, but it is not a question of good and evil.

Ramón de Miguel

L'Europe doit faire son examen de conscience. Nos États nations ont colonisé le monde entier. Nous avons tout envahi, nous avons vendu tout ce que nous produisions et ce faisant, nous n'avons donné aucune opportunité ni aux Chinois, ni aux Asiatiques, ni aux Africains. Tant que le procédé nous était bénéfique, cela ne posait pas de problème. Désormais, la situation s'est inversée. Je suis d'accord sur le fait que nous ne pouvons pas tolérer l'absence d'équilibre dans les échanges, mais le fait est que nous n'avons pas songé à cet équilibre pendant des siècles.

Valérie Mignon

La frontière a-t-elle un rôle économique? À l'issue de cette session, la réponse est clairement oui. Mais ce mot ne résume pas un débat rempli de paradoxes. Notre vision peut être systématiquement dichotomique vis-à-vis de l'ensemble des dimensions de la frontière, et tout d'abord au niveau commercial. Alain Bentéjac l'a très bien souligné: la frontière au sens traditionnel des droits de douane est remise en cause. Nous pressentons dans le même temps un retour des mesures protectionnistes, en particulier au travers du protectionnisme consumériste, et l'apparition de nouveaux obstacles.

Helen Milner a aussi souligné cette vision dichotomique puisque la frontière entraîne des coûts et des bénéfices dans de multiples dimensions, commerciales, mais aussi politiques. La frontière a un coût et son impact est négatif sur les échanges, évalué à 15 % au sein de l'OCDE. Mais elle engendre également des bénéfices, puisqu'elle permet de donner un cadre aux politiques, dans une dimension institutionnelle.

La vision dichotomique se situe également au niveau des entreprises. Jacques Aschenbroich l'a très bien mise en évidence, puisqu'il a rappelé que plus de 50 % des effectifs et du chiffre d'affaires des entreprises du CAC 40 ne sont pas français. Pourtant, elles se sentent françaises.

La vision dichotomique apparaît également au niveau historique. Ramón de Miguel a bien souligné ce point, puisque les frontières ne sont devenues des obstacles qu'à la fin du XIXe siècle, alors que dans le même temps elles s'élargissaient pour accéder aux ressources du reste du monde. Là encore, le paradoxe est évident.

La vision est également dichotomique au niveau bancaire et financier. Jean-Frédéric de Leusse a mis en évidence le grand retour des frontières, notamment en vue de maintenir la stabilité. Le paradoxe apparaît ici avec la forte dématérialisation qui remet en cause l'existence même des frontières.

Enfin, la vision est dichotomique au niveau des migrations, comme l'a remarqué Alan Winters, sur lesquelles les frontières ont un double effet. D'une part, elles empêchent les travailleurs d'aller là où ils seraient le plus productifs, puisque la diversité stimule l'innovation et le partage des idées. D'autre part, les frontières définissent des communautés. À ce titre, nous pouvons penser que les collaborations sont plus aisées au sein de groupes restreints, qui engendrent une productivité accrue.

La frontière joue donc un rôle économique, ou des rôles économiques, qui se modifient au gré des évolutions des frontières elles-mêmes, qui se complexifient et se redéfinissent.

Session 15

Le monde est-il devenu villes ?

Introduction du Cercle des économistes

Jean-Marie Chevalier

Contributions

Elisabeth Borne • Fouad Brini • Michel Derdevet • Kemal Derviş
Jacques Le Pape

Modération

Vincent Giret

Fragilité et prise de conscience des villes

Jean-Marie Chevalier

Quelques jours après le Brexit, les maires de Londres et de Paris se sont réunis. Alors que nous nous interrogeons sur la place de l'Europe et que les États connaissent de grandes difficultés, le rôle des collectivités locales prend soudain une ampleur tout à fait nouvelle. Ce mouvement historique nous semble particulièrement important. Les villes, c'est d'abord une source d'attractivité pour les plus pauvres et pour les plus riches. Mais ce sont aussi des fragilités sociales, économiques, politiques et écologiques, notamment dans ces villes de bord de mer qui sont les plus vulnérables au réchauffement climatique. Le thème de la ville est donc important, non seulement du point de vue économique, mais du point de vue social, écologique et de la politique globale.

Cyril Dion, réalisateur du film *Demain*, devait être parmi nous, mais il a été obligé d'annuler sa venue. Dans ce film magnifique, qui comptabilise déjà un million d'entrées et fait l'objet d'un livre, Cyril Dion balaie des initiatives formidablement intelligentes et créatrices à travers le monde, prises par des collectivités locales, des villes, des associations et des individus sur des thèmes liés à l'écologie, l'agriculture, l'environnement, l'énergie, l'éducation ou la démocratie.

Un premier point historiquement important concerne la prise de conscience des citoyens et leur volonté d'agir. Les citoyens du monde considèrent qu'ils doivent prendre part aux décisions liées à leur environnement quotidien englobant la qualité de l'air, de l'eau, des transports et du recyclage des déchets, dans une problématique globale qui brise la verticalité hiérarchique à laquelle nous sommes habitués. Ce phénomène me semble irréversible. En 2008, l'Europe a pris la décision des «trois 20 pour 2020»: atteindre 20% de renouvelables, diminuer les émissions de gaz à effet de serre de 20% et augmenter de 20% l'efficacité énergétique. Quelques semaines plus tard, quatre

cent villes européennes se sont réunies à Bruxelles pour soutenir l'initiative et s'engager à progresser plus rapidement et de façon plus soutenue. Cette déclaration fondamentale s'est traduite par la création de l'association des villes mondiales, inscrite dans le sens du développement durable et intelligent. Anne Hidalgo en sera bientôt la présidente[1].

Un deuxième point concerne la diversification des actions. Les espaces sont singuliers, puisque les villes sont différentes et ne suivent pas un modèle global. Cette différenciation, qui constitue une extraordinaire source de richesses et d'enseignements, est liée à la dynamique des espaces, de nature économique et sociale, particulièrement complexe et encore peu étudiée.

La Communauté du Grand Dijon, qui regroupe 250 000 habitants et vingt-cinq communes, a signé une convention pour la construction d'une communauté urbaine « intelligente, attractive, durable et solidaire ». Ces quatre adjectifs définissent une feuille de route très intéressante. Le qualificatif « intelligent » renvoie au *smart,* qui se généralise bien au-delà des réseaux. L'attractif consiste à concevoir des actions reproductibles, comme l'opération « Paris Plage » reprise par de nombreuses villes dans le monde. Le durable fait référence au problème du réchauffement climatique, qui ne sera pas résolu par les États, mais probablement davantage par les collectivités locales, à travers des efforts consentis et conscients. Enfin, le solidaire s'applique aux relations entre les riches et les pauvres.

Le troisième point a trait à l'expérimentation et à l'innovation décentralisées, dont les villes sont porteuses, non seulement dans le domaine technologique, mais organisationnel, juridique ou encore administratif.

Dans les villes, la proximité entre les besoins et les ressources s'accompagne d'une « démocratie participative » qui remet en question les démocraties usées partout dans le monde.

1. Le 8 août, Anne Hidalgo a été élue présidente de « Cities 40 ».

Le monde est-il devenu villes ?

▶ **Vincent Giret,** *Le Monde*

L'importance croissante des villes, avec l'apparition des *global cities* donne lieu à de nombreuses questions : les villes abandonnent-elles les territoires ? S'organisent-elles au sein de la mondialisation ? Sont-elles tentées de faire sécession ? Le Brexit, pour lequel le vote des habitants de Londres a été radicalement différent du résultat final, montre l'importance du lien villes et territoires.

Les villes ont été le berceau de la démocratie, elles ont été le fer de lance des premières mondialisations, avec les villes hanséatiques. Elles occupent aujourd'hui une place centrale qui interroge les États. Ils doivent s'organiser différemment pour faire naître et grandir ces métropoles tout en préservant leur ancrage dans les territoires.

Nous examinerons l'ensemble des mutations qui traversent les villes aujourd'hui. Élisabeth Borne, PDG de la RATP, ancienne directrice de la stratégie de la SNCF, ancienne directrice générale de l'Urbanisme à la Mairie de Paris, connaît bien les questions liées à la ville et au maillage urbain. Michel Derdevet est membre du comité exécutif d'ERDF, aujourd'hui Genesis. Nous aborderons avec lui les questions liées à l'énergie, la façon dont celle-ci et les réseaux d'énergie transforment la ville. Avec Jacques Le Pape, secrétaire général et membre du comité exécutif du Groupe Air France-KLM, nous examinerons les liens entre les aéroports et les villes, grâce au trafic aérien qui unit ces *global cities* et façonne une certaine forme de mondialisation. Fouad Brini dirige l'Autorité du port de Tanger Med, agence qui a piloté le projet de création du nouveau port. Tanger joue un rôle central dans le commerce mondial et nous aborderons avec lui le rôle de la mer et des villes portuaires dans la mondialisation. Enfin, Kemal Derviş, ancien ministre turc de l'Économie, a porté de très grandes réformes d'ouverture et d'adaptation à la mondialisation. Après une longue carrière dans les institutions internationales, à la Banque mondiale et à la direction du PNUD, il est aujourd'hui vice-président et directeur du programme « Économie globale et développement » à la Brookings Institution.

Élisabeth Borne, les mutations affectent la mobilité, avec l'apparition de nouveaux acteurs dans le domaine des transports et de nouvelles façons de voyager au sein de la ville. Nous ignorons encore où cela va mener, et nous nous interrogeons sur l'organisation de la mobilité dans les cinq ou dix ans à venir.

▶ **Élisabeth Borne,** *Groupe RATP*

Nous assistons actuellement à une urbanisation massive et croissante, avec l'avènement de mégapoles de plus en plus nombreuses. Nous avons à l'esprit des images de mégapoles en Chine, en Inde, en Amérique du Sud, voire en Europe, asphyxiées par la pollution, illustrant un modèle de développement urbain qui pourrait être considéré comme repoussoir. Mais face à la croissance de la population mondiale, il n'y a pas d'alternative à ce modèle de développement, puisque les autres modèles comme la périurbanisation, la rurbanisation, ou le mitage, sont excessivement consommateurs et destructeurs en termes de ressources environnementales et nécessitent des ressources financières encore plus importantes. La densification urbaine est donc sans doute le meilleur chemin pour répondre au défi de la hausse de la population mondiale, à condition qu'une forme de régulation traite les enjeux environnementaux et les questions de ségrégation sociale et spatiale. Car ces grandes métropoles mondiales sont également un lieu d'exacerbation des inégalités sociales et territoriales.

Dans ce contexte, les transports urbains jouent un rôle majeur. Les politiques de transport doivent être conçues en interaction avec les politiques d'aménagement, d'urbanisme, de logement et de développement économique. Le développement de la *smart mobility,* ou la révolution numérique appliquée au secteur des transports a accru leur importance dans ce domaine.

Je voudrais évoquer deux idées reçues. La mobilité intelligente renvoie d'abord à Uber, au covoiturage, à l'auto-partage, mais on oublie l'importance du *mass transit*. Dans l'agglomération parisienne, le RER A transporte chaque jour 1,2 million de personnes. Le covoiturage, l'auto-partage et Uber ne pourraient donc par remplacer ce *mass transit*. Les mégapoles ne doivent pas faire l'impasse du développement de ces infrastructures, qui permettront d'apporter des réponses structurantes. En Inde, le premier ministre Narendra Modi a bien compris ce message, en préconisant le métro dans les cinquante villes millionnaires en habitants du pays.

Une autre idée reçue voudrait que l'innovation soit limitée aux nouvelles formes de mobilité. Or de nombreuses innovations sont encore possibles sur le mode métro par exemple, comme le montrent la première ligne automatique à grande capacité mise en service à Paris, l'automatisation d'une ligne centenaire ou le pilotage automatique du tronçon central du RER A. Cette innovation est d'autant plus nécessaire que la France est leader dans ce domaine et exporte son savoir-faire.

La mobilité intelligente dont les villes de demain ont besoin comporte une multitude de réponses, allant du *mass transit* du réseau ferré, qui offre des solutions de déplacement de grande puissance à des bus et des tramways. À l'autre extrémité, le transport à la demande et les véhicules autonomes permettront à un grand nombre de personnes de se passer de voiture particulière. L'enjeu

dans ce domaine consiste à être capable, notamment grâce au numérique et au développement des applications, de proposer des solutions, en optimisant les ressources, sans créer des transports lourds là où une ligne de minibus suffirait.

Je voudrais également insister sur le fait que le transport urbain est un outil essentiel pour lutter contre les ségrégations. Le prolongement du métro ou du tramway vers des secteurs défavorisés donne aux habitants de ces quartiers l'accès à l'emploi, à la culture, aux loisirs et transforme les villes. Nous avons pu observer ce mécanisme avec la création des réseaux de tramways en Petite Couronne à Paris ou lors de la mise en service du nouveau tramway de Washington, où les inégalités territoriales ont été diminuées grâce à la qualité des transports urbains.

Enfin, le développement des villes accroît considérablement les pouvoirs locaux face aux pouvoirs centraux. Un échelon de régulation est donc nécessaire pour ne pas écarter des zones entières du territoire de ce mouvement de mondialisation. Un acteur comme la RATP doit dialoguer avec les pouvoirs locaux et répondre à leurs attentes, tout en développant les bonnes pratiques et les innovations. Nous travaillons avec une start-up californienne sur les Big Data, que nous avons implantés sur le tramway de Casablanca, prochainement sur celui de Manchester et le réseau de bus d'Austin. Face aux pouvoirs locaux qui s'organisent, les acteurs globaux doivent veiller au respect des bonnes pratiques.

Je suis convaincue que le monde devient «ville» et que c'est en bâtissant des solutions innovantes et sur mesure dans chacune des villes que nous pourrons apporter une réponse à un problème global.

▶ **Vincent Giret**

Jacques Le Pape, la mondialisation s'est accompagnée d'une révolution, sous la forme d'une densification ou massification des transports aériens, qui ont contribué à renforcer les grands pôles urbains. Quel est le rôle des compagnies aériennes dans le développement des liaisons entre les aéroports et les centre villes?

▶ **Jacques Le Pape,** *Air France-KLM*

Les difficultés liées à la croissance des villes sont nombreuses, mais nous y trouvons également de multiples opportunités. En effet, dans le transport aérien, la croissance de l'activité mondiale représente pour nous une grande chance, car pour 1% de croissance, l'activité du transport aérien croît de 2%. Nous sommes les premiers à bénéficier de la croissance mondiale.

Les aéroports sont près des villes. Il n'y a pas d'aéroport à la campagne! Les solutions de liaison entre la ville et l'aéroport ont été apportées, dans la plupart des cas, par les compagnies aériennes, grâce à la création de grands

hubs. Le premier aéroport du monde est à Atlanta, qui ne constitue pas une destination, mais une escale. La difficulté particulièrement délicate du transport des personnes depuis les grands aéroports vers d'autres destinations a d'abord été traitée par les compagnies aériennes. En matière d'écologie, le système n'est pas optimal, mais il faut rappeler qu'au kilomètre parcouru, le transport aérien est le moins consommateur de gaz carbonique.

Le sujet de l'infrastructure est très important, mais au lieu de l'envisager comme un problème, nous le traitons comme une opportunité. Une étude d'Eurocontrol[2] montre qu'une meilleure organisation des infrastructures existantes autour des aéroports permettrait d'accroître le nombre de passagers de 12%. Une organisation différente pourrait entraîner des améliorations pour les passagers, actuellement contraints par les infrastructures existantes, et pour les compagnies d'aviation dont l'activité en serait favorisée.

Quel est le souhait des passagers? Pour réorganiser les infrastructures de transport des trente ans à venir, nous devons connaître les utilisateurs de nos moyens de transport d'ici 2030. D'après une étude de McKinsey, la moitié de la croissance économique future est issue de trois groupes: les retraités des pays développés, les jeunes Chinois et les Nord-Américains âgés de 15 à 50 ans. Les solutions apportées aux infrastructures de transport impliquent la connaissance de ces populations. Nous pouvons supposer que les utilisateurs nord-américains et nos retraités, particulièrement imaginatifs, chercheront à optimiser les solutions de transport qui leur seront proposées. En dehors des limitations propres aux infrastructures aéroportuaires, le transport aérien est peu contraint et les solutions du type de l'A380, qui transporte 500 passagers au lieu de 400 avec les mêmes infrastructures, peuvent résoudre en partie une congestion potentielle.

Ces usagers sont habitués à prendre des décisions économiques. Nous devons développer les infrastructures sous le leadership public, mais les passagers eux-mêmes sont à l'initiative d'offres alternatives. Je citerai deux exemples un peu provocateurs. D'une part, les motos-taxis, pratiquement inexistantes en Europe voici vingt ans et dont l'utilisation s'est généralisée aujourd'hui. Il s'agit d'une solution délicate, car dangereuse et située à la limite de la légalité, mais elle a des avantages pour les passagers et crée des emplois. D'autre part, dans les vingt prochaines années, des véhicules pourront relier l'aéroport à d'autres destinations grâce aux offres de type Google Car ou Blablacar. À Aix, un campus en périphérie de la ville est en train de se créer: «The Camp» sera relié à la gare grâce à un Google Car sans chauffeur. On peut penser qu'une partie de la solution proviendra de ce côté-là.

Nous avons la chance à Paris de voir se développer le projet «Charles-de-Gaulle Express», navette qui permettra, pour 24 euros, de rejoindre l'aéroport

2. Organisation européenne pour la sécurité de la navigation aérienne.

en 20 minutes, avec une fréquence de 15 minutes. Ce moyen complétera les autres opportunités qui apparaîtront certainement de façon de plus en plus surprenante. Un autre projet sur lequel travaille la RATP concerne la ligne 17, qui permettra également aux passagers de rejoindre le centre de Paris. Les voyageurs choisiront en fonction de leurs possibilités économiques. En dépit des nombreux problèmes, les opportunités sont donc nombreuses dans le cadre de la croissance de l'économie et des transports.

▶ **Vincent Giret**

Nous poursuivons notre exploration des mutations de la ville en abordant le thème de l'énergie et des réseaux avec Michel Derdevet, qui évoquera peut-être aussi la question des données et de leur exploitation.

▶ **Michel Derdevet,** *Enedis*

Dans un livre que nous avons publié avec Jean-Marie Chevalier en 2012[3], nous concluions sur les incertitudes de l'avenir en matière énergétique.

Après la COP21 et les événements récents, ces incertitudes sont nombreuses, mais elles s'inscrivent à l'intérieur de grandes orientations. En matière d'énergie, nous assisterons à la sortie des énergies fossiles (charbon, pétrole et gaz) à moyen terme, et à une électrification de plus en plus grande de la planète. Le gouvernement chinois prévoit pour 2050 que 80% des besoins énergétiques seront couverts par l'électricité. L'électrification croissante des usages concernera notamment les véhicules collectifs et individuels.

Les experts annoncent qu'en 2050, les deux tiers de l'électricité seront consommés dans les grandes métropoles, qui continueront à se développer. Elles représentent actuellement 80% du PIB dans le monde et 99% des nouveaux brevets.

Les réseaux doivent accompagner cette mutation vers des territoires communicants, toujours plus compétitifs, toujours plus attractifs et toujours plus verts. Le réseau électrique jouera un rôle essentiel pour permettre à ces territoires urbains de réduire leurs émissions de CO_2 en intégrant la production photovoltaïque, une meilleure gestion de la demande, et des solutions de stockage de l'électricité quand elles seront matures.

Dans l'offre d'énergie, les grandes métropoles mondiales vont se comparer entre elles. En France, nous sommes attentifs à ce que nos grandes villes, en particulier dans les temps de coupures, ne se disqualifient pas par rapport aux métropoles comparables dans le monde. En effet, les investisseurs vérifient la qualité de l'alimentation électrique et les sous-investissements en matière de réseaux peuvent donc avoir des répercussions sur l'attractivité de ces grandes

3. *L'Avenir énergétique : cartes sur table,* éditions Gallimard.

villes. Chez Enedis, société en charge du réseau de distribution, nous renforçons la qualité des dispositifs permettant d'atteindre 30 minutes de coupures dans les grandes villes françaises et 15 minutes à Paris, alors que la moyenne nationale s'établit autour de 60 minutes. Pour que les grandes villes françaises restent dans la compétition, et pour développer et moderniser la qualité de nos réseaux, nous sommes obligés de mettre en place ces dispositifs de renforcement qui nécessitent des investissements.

Je voudrais nuancer les propos tenus sur les *smart cities*. C'est un beau concept, comme d'autres concepts *smart* inventés aux États-Unis qui font l'objet de grands colloques œcuméniques, mais qui oublient l'existence d'autres territoires. Dans les grandes métropoles de demain, les infrastructures de transport ou d'énergie de qualité devront également atteindre les périphéries. Les réseaux ne peuvent pas alimenter exclusivement les centres urbains abritant des populations qui utilisent des smartphones et des fonctionnalités *up-to-date,* ils doivent aussi penser aux citoyens qui habitent à 70 ou 100 kilomètres de là.

Cette problématique est celle de l'aménagement du territoire, dont l'État doit être le garant en proposant des solutions cohérentes. Le grand chantier de l'électrification rurale a été mené à l'époque de la nationalisation de l'électricité en avril 1946, il y a 70 ans. Aujourd'hui, à l'exception de quelques départements qui nécessitent encore des travaux, ce grand chantier est achevé. Le défi de demain consiste désormais à mener à bien l'objectif des reconstructeurs après la Seconde Guerre mondiale visant à traiter les citoyens de façon équitable, grâce notamment aux péréquations de tarifs de l'électricité. Ne l'oublions pas, on ne peut pas envisager l'avenir qu'avec l'addition de micro-solutions territoriales.

La mode des *microgrids* qui nous vient des États-Unis correspond à des solutions locales de gestion individuelle du réseau. Nous devons là encore accompagner les souhaits des territoires et des collectivités, sans oublier la question de l'interdépendance et des solidarités entre les départements, les régions, les villes et le monde rural. Rappelons qu'un tel système fonctionne à l'aide de réseaux. L'entreprise publique nationale que nous sommes doit délivrer ce message.

La deuxième réalité industrielle que nous devons gérer concerne le développement des énergies renouvelables. Aujourd'hui, 350 000 sites sont raccordés en temps réel au réseau d'Enedis, pour une puissance de 20 000 MW alors que le phénomène était marginal il y a dix ans. Les énergies renouvelables sont certes intermittentes, mais cette puissance équivaut à la production de vingt centrales nucléaires. Le réseau de distribution est un réseau de collecte. Les éoliennes, les panneaux voltaïques ne sont pas implantés dans les villes, mais sur les espaces disponibles à la campagne. La liaison de ces productions de plus en plus développées et décentralisées avec les grandes villes consommatrices constitue un grand défi au niveau des réseaux.

À ce stade de mon propos, je souhaiterai exprimer une conviction : nous ne devons pas envisager le monde de demain à travers la seule juxtaposition d'isolats autonomes. Un historien spécialiste de l'Antiquité, Paul Veyne, cite dans un article[4] le mythe du domaine romain, où chacun produit pour soi-même ses olives, son vin, ses agneaux et son fromage de chèvre, à l'abri des barbares. Nous devons éviter un monde énergétique caractérisé par la fermeture et la rétraction, aussi bien au plan national qu'européen. La politique européenne de l'énergie pourrait être relancée à travers le développement des réseaux, des investissements et l'élaboration d'une vision industrielle.

En France, on oppose souvent les Girondins aux Jacobins. Ce débat est dépassé dans notre domaine, car la solution réside plutôt dans l'hybridation d'actions nationales et locales. Nous sommes très fiers de proposer gratuitement à chaque foyer français un compteur intelligent gratuit avant 2021, dans le cadre d'un chantier national. Mais nous devons également nous inspirer d'initiatives telles que celles menées à Aix-en-Provence, pour les dupliquer à Salon, à Marseille ou ailleurs. Les entreprises comme Enedis, qui emploie 38 000 salariés, doivent conserver leur dimension nationale, structurelle, tout en étant à l'écoute des besoins des territoires.

▶ **Vincent Giret**

Fernand Braudel avait remarqué que les premières villes-monde étaient toutes ouvertes sur la mer. Le poids grandissant de Shanghai dans la mondialisation est peut-être le signe d'un retour de cette spécificité. Ce sujet sera précisément abordé par Fouad Brini avec l'exemple de Tanger, qui a pris une place singulière dans le commerce mondial et la mondialisation, témoignant de l'importance de l'ouverture vers la mer et de la transformation du port de Tanger.

▶ **Fouad Brini,** *Autorité du port de Tanger Med*

Avant d'aborder le cadre urbain actuel, je présenterai Tanger dans une perspective historique. Tanger a été phénicienne, carthaginoise et romaine avant d'être, au XIVe siècle, l'une des villes commerciales les plus importantes de l'Ouest méditerranéen avec Marseille, Gênes, Venise et Barcelone. Elle est ensuite devenue le point de départ de la conquête islamique vers l'Europe. En 1928, les Européens ou les puissances qui ont colonisé un certain nombre de pays, dont le Maroc, puisque le Nord était espagnol et le Sud français, ont décidé que cette ville deviendrait internationale, internationale signifiant paradis fiscal pour les entreprises qui souhaitaient s'établir en dehors de la législation des pays où elles étaient implantées.

4. « Mythe et réalité de l'autarcie à Rome », *Revue des Études anciennes, 1971.*

Après l'indépendance, entre 1960 et 1990, Tanger est pratiquement abandonnée, comme le Nord du Maroc. Le déclin perdure jusqu'à l'arrivée de Mohammed VI en 1999 et son ambition de transformer le Nord du Maroc en un nouveau pôle de développement économique, puisque le pays s'était développé pendant quarante ans autour de l'axe Casablanca-Rabat. Cette décision répondait à une ambition internationale basée sur un actif qui n'avait pas été exploité, puisque notre façade maritime tournait le dos à la Méditerranée. Alors que 20% du commerce mondial transitait par le détroit de Gibraltar et profitait aux Espagnols, les Marocains se contentaient de regarder passer les bateaux.

Mohammed VI a donc pris la décision courageuse et ambitieuse, critiquée au début du règne, de créer un *hub* maritime d'envergure sur la Méditerranée. Le port Tanger Med a été créé par une nouvelle génération qui, n'ayant pas connu la colonisation, était décomplexée vis-à-vis des grandes puissances, capable de concevoir un modèle purement marocain tenant compte des contraintes de la mondialisation.

Cette ambition consistait à transformer le Maroc en un acteur important du commerce mondial et de la Méditerranée. Aujourd'hui, le Maroc est classé 16e par la CNUCED en termes de connectivité maritime, nous sommes le quatrième port de la Méditerranée et le 56e port mondial. Nous avons donc dépassé Marseille très largement!

Le pôle s'est développé autour de trois ports, avec la création de Tanger Med 1, un port de passagers doté d'une sorte de pont virtuel avec l'Espagne, puisque nous sommes à 14 kilomètres de l'Europe, et un troisième port qui accueille les extensions du côté méditerranéen. Ce pôle, dont l'ambition était de capter une partie du trafic du commerce mondial, devait être accompagné d'un certain nombre d'éléments qui allaient donner à Tanger cette attractivité qui nous permettait d'entrer en compétition avec l'Espagne et d'autres pays développés qui disposent de moyens et de ressources plus importantes.

Le développement du pôle a libéré l'ancien port d'une soixantaine d'hectares, dorénavant affectés à la plaisance et au tourisme. Nous avons par ailleurs créé des zones industrielles et nous disposons d'environ 5 000 hectares de réserves foncières. Une usine Renault s'est installée sur place et emploie aujourd'hui 7 000 personnes. Nous avons créé dans le Nord du Maroc une zone compétitive, pour nous et pour les entreprises étrangères. Pour que le cadre soit attractif, des programmes de mise à niveau urbain, écoles ou autres infrastructures, ont accompagné ce projet.

Vincent Giret

Kemal Derviş, vous évoquerez le sujet du point de vue cette fois de l'ingénierie financière, qui permet le développement des infrastructures et des villes dont nous aurons besoin dans les décennies à venir.

▶ **Kemal Derviş,** *Brookings Institution*

Je ne suis pas un urbaniste, mais j'ai pu réaliser combien la croissance au XXIe siècle, le développement équilibré et soutenable, ainsi que l'équilibre social, reposaient en grande partie sur la stratégie de la cité, de la métropole. Nous avons donc lancé un projet de recherche sur ce thème à Brookings. À l'occasion du 100e anniversaire de l'institution, l'un des plus importants *think tank* des États-Unis, nous avons choisi le thème de la gouvernance. Dans le monde actuel, la technologie, le savoir technique, ne sont pas contraignants. Un grand nombre de savoirs ne sont pas mis en application, puisqu'ils impliquent la réalisation d'une succession d'étapes avant d'atteindre l'efficacité nécessaire pour servir les citoyens du monde. Le progrès technologique est crucial, mais il ne contraint pas notre progrès immédiat.

Par ailleurs, et bien que difficilement acceptable pour un économiste, les ressources non plus ne sont pas contraignantes. Les grandes firmes américaines disposent de 2 trillions de dollars, soit près de 15% du PIB des États-Unis, alors que dans le même temps, les investissements sont insuffisants, dans un contexte de *secular stagnation* et d'excès d'épargne.

La grande contrainte du progrès humain aujourd'hui, plus qu'à d'autres périodes, c'est la gouvernance, et ceci à plusieurs niveaux. Tout d'abord, dans sa dimension territoriale. Nous avons abordé le rôle de l'État nation, mais la question concerne également la cité, la métropole, la région, l'Europe et le monde, puisque des problèmes tels que le réchauffement climatique nécessitent des initiatives à la fois mondiales et locales, de même que le terrorisme ou la défense.

La gouvernance suppose une hiérarchie, l'important étant de trouver le meilleur moyen, qui peut varier selon les régions ou les pays, d'allouer les compétences, les ressources et le pouvoir de décision, au bon niveau. La question de la capacité d'action de la ville, dans quel cadre et avec quels moyens financiers, est cruciale.

Le privé fait également partie de la gouvernance. Les relations public-privé définissent la gouvernance à tous les niveaux. Le secteur public ne dispose pas des moyens nécessaires pour financer les besoins d'infrastructures, mais il est néanmoins crucial pour l'élaboration du cadre dans lequel s'exerce l'activité. Le secteur privé financier américain a pu ainsi vérifier que, contrairement à ce qui était admis, l'absence de cadre législatif approprié mène à la catastrophe.

Sur le sujet du réchauffement climatique et du développement durable, l'avenir de la planète repose sur deux grands secteurs : l'énergie et l'utilisation du territoire, dans le cadre de l'urbanisation mais aussi des forêts. La planification de l'infrastructure urbaine, de l'habitat et de l'énergie, suppose des décisions à long terme. Les décisions prises aujourd'hui auront des effets à dix, vingt ou trente ans. L'urbanisation et la gestion urbaine ont été au cœur des débats de la COP21.

Des cas très pertinents ont été exposés dans le domaine des transports aériens, des «mass transport» et de l'énergie. L'angoisse que peuvent ressentir les citoyens face à la mondialisation et aux phénomènes qui échappent à leur contrôle peut être apaisée. Au XXIe siècle, avec les technologies dont nous disposons et les nouvelles structures urbaines, puisque 65% de la population mondiale vivront dans les villes, il nous faudra réinventer l'action politique, à tous les niveaux, de la commune suisse et du village marocain ou turc jusqu'à la grande ville, Marseille, Chicago, ou Hambourg, mais aussi au niveau de l'État nation, qui est encore fort. Parallèlement, nous devons développer le sens de la citoyenneté du monde, afin d'agencer l'ensemble dans un monde non conflictuel, à la fois concurrentiel et paisible, dans lequel la culture rapproche au lieu d'être source de conflits.

L'un des enseignements du Brexit, c'est que l'Europe manque probablement d'une structure politique, puisqu'elle est constituée de technocrates, de techniciens et d'experts. Jean Pisani-Ferry vient de publier un article où il s'interroge sur le manque de confiance des populations dans les experts. N'en déplaise à Platon, une démocratie ne peut pas être exclusivement gouvernée par des experts. La politique doit être élaborée à partir de la commune et de la ville, jusqu'à l'État nation, à l'Europe, au monde et aux Nations unies, chaque niveau devant définir l'objectif pertinent. Ces questions sur le retour de l'État nation, la séparation du Royaume Uni de l'Europe, ou la souveraineté de la France, ouvrent de faux débats.

Je finirai par un élément important d'ordre empirique. Les États-Unis sont l'un des pays les plus inégaux du monde: 1% des habitants s'y partage en moyenne 24% des revenus et 40% de la richesse. Plus de 90% de l'augmentation des revenus depuis la crise financière de 2008-2009 a bénéficié aux 1% les plus riches. En Europe, les mécanismes d'équilibre sont plus puissants, mais la tendance est similaire. Observée ville par ville, l'Amérique fait état de différences considérables. Une analyse globale des inégalités peut donc induire des idées fausses sur la situation réelle d'un pays. Cela démontre par ailleurs qu'il est possible, au niveau local, d'agir efficacement, y compris dans les pays les moins performants.

▶ **Vincent Giret**

L'ensemble des interventions nous ont montré que les villes sont traversées par des mutations diverses, d'ordre démographique, technologique, écologique aussi, bien sûr, et vous avez ajouté la mutation démocratique. Dans le cadre de cette transformation, la gouvernance, le rôle du public et du privé, jouent un rôle central.

▶ **Marie-Antoinette M'Baye,** *«La Parole aux étudiants»*

L'urbanisme, c'est notre avenir. Les étudiants souhaitent avant tout connaître la façon dont ils pourront s'insérer sur le marché du travail.

Ma première question s'adresse principalement à Madame Borne, qui a évoqué les inégalités et la ségrégation spatiale. Comment lutter contre les inégalités? N'est-il pas réducteur d'affirmer que les infrastructures constituent le seul moyen de lutter contre les inégalités en France, notamment au niveau spatial? L'attractivité des villes détermine aussi bien l'intérêt des entreprises pour un territoire que celui des familles. La question est de savoir si dans un contexte difficile, la cohésion sociale peut émerger de la croissance.

Ma deuxième question, qui s'adresse à l'ensemble des intervenants, est relative au thème des centres et des périphéries. Les centres peuvent-ils mettre en place des directives nationales pour lutter contre les inégalités et intervenir dans des domaines tels que l'écologie, tout en accordant la possibilité aux périphéries de mener les politiques qui leur semblent essentielles?

Élisabeth Borne

La question de l'inégalité territoriale se pose à deux échelles. Une première échelle renvoie à la façon dont les métropoles s'inscrivent dans les pays et dans les territoires qui ne sont pas embarqués dans la mondialisation. À l'échelle des villes, aucun développement urbain ne peut être mené de manière équilibrée et efficace au plan environnemental, social et économique, sans régulation. Celle-ci s'applique selon des intensités différentes en fonction du cadre, des pays et des modèles de développement de l'urbanisation et de l'aménagement. En France, les modèles sont très régulés et montrent leur efficacité à travers les politiques d'aménagement et d'urbanisme.

Pour une entreprise comme la RATP, la question des transports est structurelle au regard de la valeur ajoutée que le transport apporte sur un territoire, en termes d'attractivité et de capacité à réimplanter de l'emploi notamment. Nous savons en effet que les difficultés des quartiers en France résident en partie dans leur caractère monofonctionnel. L'inauguration du prolongement du tramway à Vélizy attire de nouvelles entreprises et le futur réseau de transport du Grand Paris, qui passe notamment à Montfermeil, constitue une opportunité majeure pour permettre à cette ville de s'inscrire dans la richesse globale de l'agglomération parisienne. Les entreprises prennent aussi leurs responsabilités. La RATP considère qu'il est de sa responsabilité sociale de recruter des jeunes dans ces quartiers et de leur proposer un parcours professionnel pouvant les conduire au plus haut niveau de l'entreprise. Les entreprises peuvent donc jouer un rôle citoyen vis-à-vis des territoires moins favorisés.

Michel Derdevet

Sur la question des directives nationales et des marges de manœuvre des territoires, il convient de rappeler l'importance des textes. Nous sommes dans un État de droit, dans lequel plus la loi est précise sur les compétences, plus les chevauchements peuvent être évités. En matière énergétique, trois lois clarifient

le rôle des métropoles, dans le domaine des concessions de distribution d'électricité, puis la loi NOTRE[5] et la loi de transition énergétique, qu'Élisabeth Borne a portée.

Le dispositif peut ensuite être allégé, en renversant le système. En droit communautaire européen, nous appliquons le concept de subsidiarité. Comment être sûr que des actions au plus près du terrain sont menées de façon efficace, sans les renvoyer à un niveau de décision supérieur? La subsidiarité ne se résume pas à la conception caricaturale de la politique en France, qui permet à ce pays de prendre des mesures contraires aux directives de Bruxelles pour ses fromages par exemple. Elle vise plutôt à autoriser des actions au niveau le plus efficace, qu'il soit local, régional, national ou européen. L'application de ce raisonnement, consistant à se demander si un euro dépensé peut d'abord être utilisé localement, ou à un niveau supérieur si ce n'est pas pertinent, à travers la clarification du droit et l'efficacité économique, permet de répondre à cette question.

▶ Fouad Brini

Peut-être convient-il de nuancer la problématique en fonction des pays. Le sujet écologique est central. Dans le cas d'un projet d'aménagement du territoire tel que celui entrepris à Tanger, nous avons créé un nouveau pôle économique. Sur le plan urbain, la ville doit offrir des opportunités économiques car l'État ne peut injecter des ressources *ad vitam aeternam*.

L'implication de l'État est centrale dans ce type de projets. Le gouvernement a accompagné la ville à travers des programmes spécifiques, car celle-ci ne disposait pas des moyens nécessaires, pas plus que la région. L'État a alloué des ressources supplémentaires pour réussir et compléter l'assainissement dans la ville et dans ses quartiers périphériques, afin de rendre attractif le cadre bâti pour les responsables et cadres internationaux qui viennent s'y installer. D'autres actions doivent ensuite être réalisées, qui demandent des moyens supplémentaires, car un Français qui s'installe à Tanger doit pouvoir y trouver des théâtres et de la culture, alors qu'un Espagnol cherchera un autre type de distractions. Dans une ville qui se mondialise, chacun cherche une attractivité différente. Tanger possède des écoles françaises, espagnoles, italiennes, belges et bientôt qatari. Sans l'État, le développement du cadre urbain qui a accompagné l'aménagement du port n'aurait pas été possible.

▶ Questions du public

1. La Conférence annuelle des ambassadeurs portera cette année sur les territoires et l'Europe. Ma question est relative au cas pratique de Paris, qui constitue probablement le plus grand projet de métropole en construction

5. Nouvelle Organisation Territoriale de la République, loi du 7 août 2015.

actuellement en Europe. Quels seront pour vous les critères de son succès? Le démarrage du projet vous semble-t-il satisfaisant?

2. Monsieur Le Pape, vous avez précisé que les transports entre les aéroports et la ville sont assurés par les compagnies aériennes et vous pensiez sans doute à Paris. Personnellement, je ne vais jamais à Roissy ou à Orly par le bus mais toujours par la RATP. Vous envisagez un réseau express, sur lequel le billet coûtera 24 euros, pour se rendre directement à l'aéroport sans marquer les arrêts du RER dans les banlieues, dont le développement dépend aussi des transports. Pourquoi dépenser autant d'argent pour construire une ligne directe vers l'aéroport, au détriment d'améliorations sur les lignes du RER, qui s'arrêtent dans des villes de la première et de la deuxième couronne? À Barcelone, on va à l'aéroport pour un ticket de métro. Le voyage en *low cost* à Séville par exemple coûte 54 euros, et le billet pour venir de l'aéroport entre 4 et 6 euros.

3. Vous avez tous souligné la nécessité d'investissements massifs pour la ville de demain. Qui financera cette ville? Le contribuable national ou local, l'usager, les clients des plateformes, les plateformes elles-mêmes, puisqu'Uber utilise bien nos routes?

4. L'association des Chambres métropolitaines européennes a été créée pour essayer d'influencer l'Union européenne. Jusqu'à une période récente, cette institution n'avait aucune connaissance de la réalité urbaine. La situation s'est améliorée pendant la mandature actuelle, mais l'Union européenne agit principalement au niveau des États et des Régions, alors que partout dans le monde le développement économique et démographique se fait dans les métropoles. La gouvernance des métropoles est particulièrement complexe, car dans tous les pays, plusieurs frontières politiques et administratives se télescopent. C'est le cas de Paris intra muros avec le Grand Paris et la Région, pour les décisions portant sur la circulation par exemple. Quelle évolution prévoyez-vous au niveau de la gouvernance?

5. Ma question s'adresse à Élisabeth Borne. Compte tenu de l'actualité des derniers mois à Paris, comment une entreprise comme la RATP appréhende-t-elle les nouveaux enjeux d'inclusion sociale dans le cadre de grandes métropoles exposées à des chocs d'un nouveau genre?

▶ **Élisabeth Borne**

Le projet du Grand Paris me semble essentiel. Paris est une ville très attractive sur le plan social, économique et environnemental, mais le territoire est trop petit. Nous devons être capables de construire un maillage dans le domaine du transport, pour étendre la qualité et l'attractivité de Paris à l'échelle de la petite couronne. Des entreprises spécialisées interviendront au niveau des infrastructures. Le pari d'un tel projet consiste à créer un

nouveau réseau capable de transformer la ville dans son maillage avec l'Île-de-France.

Qui paie? La question des sources de financement est importante. En France, le prix de l'énergie pour les particuliers, comme celui des transports, est très inférieur à celui de nos voisins et ce sont les entreprises qui paient. Dans le cas des transports, les collectivités participent également au financement. Il faut se demander comment nous pouvons envisager d'avoir durablement des services publics de grande qualité sans que les usagers veuillent les payer. Cela implique que les filets des tarifs sociaux soient solides. Je pense souvent qu'en mettant en avant des populations qui ne peuvent pas payer plus, on a tendance à ne plus du tout faire payer le vrai prix pour les services publics. Ainsi se pose la question de la capacité que nous aurons à maintenir des services publics de grande qualité.

Sur les questions d'inclusion sociale, il est difficile de répondre brièvement. Les enjeux dans ce domaine dépassent largement une entreprise comme la RATP. Nous devons en France remettre en débat la question du décrochage d'un certain nombre de territoires et de la montée des communautarismes. Au sein de la RATP, ma responsabilité consiste à m'assurer du respect des règles de neutralité, de citoyenneté et de non-discrimination au sein de l'entreprise.

▶ Jacques Le Pape

Je n'ai sans doute pas été suffisamment clair, et j'en suis désolé. La plupart des passagers qui arrivent à Paris ou à Amsterdam avec Air France-KLM connectent à l'aéroport et ne se dirigent donc pas vers la ville. Par ailleurs, le «Charles-de-Gaulle Express» n'est pas incompatible avec les autres offres de transport, tels que le RER ou les bus. Les finances publiques ont accordé un budget à ce transport, qui représente un véritable choix de politique publique. Ce choix pose la question de la gouvernance dans le cadre du process mis en œuvre avec le Grand Paris, particulièrement réussi. Le débat peut avoir lieu, mais n'oublions pas que certaines personnes, principalement des étrangers, ne visiteront Paris que si nous pouvons leur offrir des infrastructures adaptées.

▶ Kemal Derviş

La gouvernance se situe à plusieurs niveaux. Le principe européen de subsidiarité doit être appliqué intelligemment. Cette question ne pourra être résolue facilement, car la gouvernance, comme la politique, est intimement liée à la distribution. Gouverner, c'est arbitrer, non seulement entre les règles de la concurrence, mais aussi entre certains mécanismes redistributeurs. L'analyse macro-économique doit être menée de pair avec l'économie de distribution. Il faut réfléchir à quel type d'égalités et d'inégalités va conduire une politique monétaire et fiscale, non seulement du point de vue de l'équilibre budgétaire mais de l'équilibre social. Il faut que ce soit central. Contrairement aux ministères

du Travail et des Affaires sociales qui mènent de telles analyses, les ministères des Finances examinent d'abord les grands équilibres, dont il faut bien sûr tenir compte, mais sans les dissocier de leur impact sur les populations et certains groupes minoritaires. Le sujet est complexe.

Jean-Marie Chevalier

Deux termes me semblent importants pour conclure : l'innovation et la gouvernance. L'ensemble des villes décentralisées offrent des opportunités d'innovation qui engendrent des changements, non seulement au niveau local, mais aussi global, de sortie de crise et de diminution de chômage notamment. Certaines villes ont connu des succès dans ce domaine, qu'il conviendrait d'analyser pour comprendre les facteurs d'innovation et les freins à l'innovation qui existent dans certaines cités.

Sur la question de la gouvernance, il manque une bonne articulation entre les gouvernances locales, nationales et européennes. Elle doit être définie en termes institutionnels et financiers. La fiscalité est centrale dans ce domaine et nécessite une articulation pertinente, permettant d'offrir la liberté nécessaire aux villes et aux collectivités locales face aux instances traditionnellement dirigeantes. Les solidarités doivent jouer pour préserver l'harmonie sociale. L'ensemble de la démarche est complexe et inédite.

L'importance des villes nous conduit à revoir sensiblement l'articulation des nouvelles structures et des différents niveaux de la démocratie. Cette nouvelle inquiétude doit être prise en compte non seulement par les économistes mais par les politologues et autre spécialistes.

Session 16

Les territoires peuvent-ils être durables ?

Introduction du Cercle des économistes

Patrice Geoffron

Contributions

Alberto Nadal • Jean-Marc Ollagnier • Luigi de Paoli • Florence Parly
Emily Reichert

Modération

Éric Le Boucher

Après la COP21 : villes et territoires durables en première ligne

Patrice Geoffron

Les territoires peuvent-ils être durables? Face à un sujet compliqué, je vais m'efforcer d'appliquer la méthode que je conseille à mes étudiants. Essayons donc de comprendre les termes de la question. La notion de durabilité, en première analyse, consiste à ne pas détériorer un écosystème par des activités humaines ou économiques. D'après cette définition, on pourrait alors dire que le Sahara est le territoire le plus durable du monde! Il est d'ailleurs tellement durable qu'il a tendance à s'étendre… Cette première définition n'est donc pas complètement satisfaisante et nous devons étendre la notion de durabilité. Si on considère par exemple les territoires qui se présentent comme durables, à l'exemple des *smart cities,* ils mettent en avant l'accès à une série de services de santé, d'éducation, de culture, etc. La question de la durabilité se posera donc sans doute sur une base plus large au XXIe siècle qu'au XXe siècle.

J'ai gardé la notion de «territoire» pour ma deuxième observation car la question est encore plus complexe car la nation, qui est au cœur de ces journées d'Aix, était considérée comme le territoire de référence au XXe siècle. La question est plus compliquée aujourd'hui.

Si je prends l'exemple de l'énergie, on pourrait considérer que, s'il s'agit de rendre L'Europe durable dans ses approvisionnements énergétiques, il faudrait que le territoire européen dans son ensemble négocie ses approvisionnements en gaz avec Vladimir Poutine, mais d'un autre côté, les évolutions technologiques en cours dans le domaine de l'énergie conduisent à installer des panneaux photovoltaïques chez soi et à stocker de l'énergie. Peut-être considérera-t-on, en 2030, que le territoire de référence pour un certain nombre de choix sera devenu la maison autour de la notion encore floue de *smart home*.

Enfin, quelle que soit la manière dont on détermine des territoires (villes, régions, etc.), il est intéressant de souligner que tous ont été très présents à la COP21, si bien qu'il existe une interconnexion entre les problématiques de soutenabilité et de durabilité globales (liées au changement climatique) et celles qui ont un caractère local. Le lien entre les deux est notamment dû au fait que dans de nombreuses métropoles, et en particulier dans les pays émergents, l'air est devenu irrespirable. Il est plus facile d'expliquer à la population la nécessité de réformer un territoire en profondeur pour en sauver la qualité de l'air ou de l'eau que pour sauver le monde ; de fait, nous disposons ici d'un effet de levier très puissant. Tout autour des États qui négociaient pendant la COP, on pouvait voir des milliers de représentants des collectivités territoriales qui ont pris des engagements en amont de leur pays d'appartenance. Ces territoires « proactifs » représentent près de 20 % de la population mondiale.

Il faut également considérer que pour définir des territoires durables et, peut-être, vendre des solutions de territoires durables dans un contexte de concurrence internationale, l'Europe n'est pas si mal placée. Nous sommes des vieux pays très complexes – cela a été confirmé récemment – et très densément peuplés mais qui entretiennent depuis fort longtemps des réseaux d'eau, de transport d'électricité et des réseaux de chaleur. Ces pays ne sont pas non plus les plus mal placés pour irriguer des services de santé par de la culture. Si la soutenabilité des territoires se définissait à travers ces différentes dimensions, on pourrait y voir des raisons d'être optimiste.

Les territoires peuvent-ils être durables ?

▶ **Éric Le Boucher,** *Slate.fr/Les Echos*

Nous sommes ensemble avec un panel d'invités prestigieux :

– Florence Parly, la patronne de SNCF Voyageurs. Brillante énarque, et ancienne secrétaire d'État au Budget.

– Emily Reichert est CEO de Greentown Labs, le premier incubateur de clean techs, situé dans le Massachussetts. Elle a un Ph.D de chimie du MIT.

– Luigi de Paoli, professeur à la célèbre université italienne Bocconi, est spécialiste de l'économie de l'environnement et de l'énergie. Il est ancien conseiller du gouvernement et d'administration de l'Eni et de l'A2A.

– Alberto Nadal est Secrétaire d'État à l'énergie du gouvernement espagnol. Il a fait toute sa carrière dans l'administration économique et énergétique à Madrid.

– Jean-Marc Ollagnier est directeur général en charge du secteur de l'énergie au niveau mondial au sein de la société Accenture. Il est aussi membre du comité exécutif du groupe Énergie aux Nations Unies.

▶ **Luigi de Paoli,** *Université Bocconi*

Pour en venir directement au sujet, je définirai la notion de durabilité comme la capacité à fournir les ressources nécessaires aux besoins de la population dans la durée. Quant au « territoire », je le définirai comme le périmètre couvert par une administration commune. Il existe bien entendu de nombreuses autres définitions possibles du mot « territoire ». Dans mon acception, il est évident qu'un territoire ne peut pas être durable si son empreinte écologique est plus étendue que lui-même. Cela ne signifie pas pour autant que tous les territoires ne sont pas durables, ni que l'on ne puisse pas leur assigner des objectifs de durabilité, en utilisant mieux les ressources naturelles dont ils disposent. On peut penser par exemple à l'efficacité énergétique ou à l'utilisation de ressources de substitution, pour la mobilité par exemple. Enfin, il peut s'agir d'utiliser les ressources renouvelables à disposition du territoire.

Les territoires absorbent des ressources alors que notre monde est limité, mais ils ne sont pas dépourvus d'atouts. Ils peuvent par exemple organiser des réseaux pour fournir des services aux citoyens. On parle beaucoup aujourd'hui du développement des *smart grids* – réseaux intelligents. Cette expression est liée en particulier à la distribution électrique, mais on peut aussi rendre plus

intelligente la gestion de n'importe quel autre réseau, transports, fourniture de services, eau, chaleur, etc. L'organisation de ces réseaux est évidemment plus facile sur un territoire circonscrit en dépit des problèmes que pose leur financement. On peut imaginer des solutions diverses, qu'elles soient d'ordre technologique ou institutionnel et s'inspirer des territoires voisins pour améliorer son propre système.

Le développement des réseaux et de l'utilisation des ressources fait parfois l'objet de subventions croisées. Par exemple, pour inciter au développement de la production d'énergie renouvelable, des avantages ont été consentis aux producteurs – à travers l'achat de l'énergie produite par exemple – mais le coût des réseaux et de leurs infrastructures doivent être pris en charge, sous peine d'en retarder ou d'en empêcher le développement. Des *utilities* locales sont peut-être en mesure de répondre à certaines questions, peut-être aussi peuvent-elles s'organiser à un échelon plus élevé, ce qui faciliterait le financement des investissements et le développement technologique.

Par ailleurs le fait d'optimiser l'utilisation des ressources locales ne signifie pas fonctionner en autarcie. Le territoire local peut être intégré à un territoire plus grand, au niveau national ou même supranational par exemple.

La contribution des villes et des territoires à la lutte contre le changement climatique est également une question centrale. Il s'agit donc d'utiliser moins d'énergie et surtout de réduire les émissions de dioxyde de carbone. La COP21 a d'ailleurs montré que les initiatives locales incitaient les gouvernements à s'impliquer davantage dans la lutte contre le changement climatique. Le foisonnement des initiatives locales nous pousse à l'optimisme : nous ne faisons pas face qu'à des obstacles mais aussi à des opportunités.

Je voudrais pourtant mettre un bémol à mon optimisme dans la mesure où, d'après les études économiques, les citoyens ne sont pas prêts à payer au-delà d'un certain niveau au nom de la lutte contre le changement climatique. Ainsi, même si les territoires s'orientent vers une plus grande durabilité, une intervention au niveau national n'est pas à exclure, par exemple en introduisant un prix du carbone ou en coordonnant les meilleures initiatives. Cela me semble même nécessaire.

Éric Le Boucher

Nous avons vécu la mondialisation, qui nous a conduits à acheter des tee-shirts produits en Chine, de l'énergie du Moyen-Orient, de la viande d'Argentine, etc., et on découvre aujourd'hui qu'il serait finalement peut-être plus économique de s'approvisionner à relative proximité de nos territoires. Quelle est selon vous la part de ressources que nous pourrions consommer à partir de nos propres territoires ou de leur voisinage? Globalement, cela représente-t-il plutôt le quart de l'économie, la moitié?

▶ **Luigi de Paoli**

Il serait audacieux de ma part d'essayer de fournir une réponse précise. On peut cependant noter que les services, qui représentent environ 80% de notre économie dans les pays développés, ont plutôt une origine locale. Si on s'intéresse à l'industrie, en revanche, plus de la moitié de l'activité est éloignée.

▶ **Éric Le Boucher**

Qu'en est-il en Espagne?

▶ **Alberto Nadal,** *Secrétaire d'État à l'Énergie, Espagne*

Let me provoke a little debate so that we make things more interesting. What is a territory? It is a good question, and you have been trying to answer that. What is sustainability? When we are talking about sustainability, we are not talking about not depredeting natural resources but making them affordable, which is the second part, and it is as important as the rest, because if the price we have to pay to keep a territory, a nation or a country sustainable is unaffordable, we will not pay it.

Let me give you my view as a policymaker, which is probably a little different from that of a company or a university. Policymakers are the ones who decide who will pay and I can tell you it is not a nice job. First of all, you asked me a general question, whether territories can be sustainable, and my answer is no. All territories are so interlinked, and the problems are so big, that the planet, or at least a big chunk of it, let us say Western Europe, could be sustainable, but little territories like Spain or France cannot. That is the case unless you are an island and have no other option, because you are a system in yourself and have to be sustainable through your own means.

I will give you the example of electricity generation. Let us suppose that part of Spain decided to be 100% renewable. Is that achievable? It is not, because that territory will always need a backup from the rest of the system. There is, at the same time, no such thing as a territory that is 100% renewable, because an electron travels at 300 000 kilometers per second, so what a photovoltaic farm is producing somewhere in Andalucía may be consumed in Paris instantly.

The truth is that we can make the world more sustainable, but only if we help each other, only if we have enough interconnections between regions and countries so that we can pool the risk. 40% of Spain's electricity generation is already renewable, but it is very variable –it depends on water, it depends on wind, and it depends on the sun. What is happening now is that we have two generations parks working at the same time, a conventional one when we do not have wind or water and a renewable one when we have wind and water, and this is extremely expensive. Therefore, the only way to reduce that risk is pooling the risk among the European countries. That is the only real option we have.

I always use the example of the European Monetary Union. When we used to have national central banks, every country had gold. When we put everything together, all the central banks began to sell gold because it was unnecessary to have so many reserves. It is the same with electricity. You have to take into account that, even if people are worried about climate change, and they are, they are much more worried about security of supply. No one accepts to switch the light on the button and the light does not turn on. No one accepts that, and you have to pay for that to be sure it will work.

Local authorities have a role, in some areas, for example in efficiency and public transport. I think their role is much more important than that of national governments. However, in other areas, like that of electricity generation, I do not think so. We learned this lesson the hard way, which is the only way to really learn a lesson. Should a policymaker introduce costs into the system, even for a good reason, its constituency should pay for that. Should local governments authorize new renewable plants, then local consumers should pay for that, not the whole system, because otherwise you have a distortion through subsidies, which everyone will look for, creating chaos in the whole system.

▶ **Éric Le Boucher**

Florence Parly, les propos d'Alberto Nadal vous touchent, car la vérité des prix n'est pas toujours vérifiée sur les territoires…

▶ **Florence Parly,** *Groupe SNCF*

J'aimerais tout d'abord fournir ma définition de l'expression «territoire durable». Pour moi, un territoire durable, c'est un lieu vivant, où on peut développer des activités humaines et économiques, des entreprises, universités, tourisme, etc.

Un territoire durable est aussi un lieu où on conduit des actions pour préserver l'environnement. Ces actions sont nécessaires car nos ressources ne sont pas infinies et car l'objectif est d'assurer un développement aussi harmonieux, aussi abouti que possible des activités humaines et économiques. Il y a de nombreux leviers pour rendre ces territoires durables. Vous ne serez pas surpris de me voir aborder le levier de la mobilité, à travers les infrastructures et les systèmes de transport, qui sont déterminants pour la durabilité des territoires.

Nous savons que l'opinion publique est de plus en plus hostile aux très grandes infrastructures de transport – qui ont d'ailleurs contribué à la gloire de notre pays. C'est dans la combinaison entre les formes de mobilité que se joue l'avenir du transport et donc la durabilité des territoires. La mobilité est un droit des citoyens à part entière, ce droit en conditionne d'ailleurs beaucoup d'autres. La mobilité permet en effet d'accéder à l'emploi, à la santé, à l'éducation, etc. Ce droit est donc tout aussi essentiel que l'accès à l'énergie. Si la mobilité ne se développe pas de manière maîtrisée et durable, nous risquons d'avoir affaire à

des systèmes de mobilité contraints, c'est-à-dire d'assister à une restriction de la mobilité ; je pense par exemple à des mesures qui consistent à interdire certains jours la circulation des véhicules dans un certain périmètre en fonction de leur numéro d'immatriculation, ou encore aux péages urbains. On ne peut pas accepter l'idée que la mobilité, qui est un droit essentiel, puisse être restreinte de cette manière. Or les transports sont à l'origine de 14% des émissions de gaz à effet de serre dans le monde. Ils sont vitaux pour les citadins – plus de la moitié de l'humanité habite aujourd'hui dans des villes et cette proportion augmentera sans doute encore dans les décennies à venir. Il faut donc prévoir des solutions de transport bas carbone, qui permettront par conséquent aux habitants de se déplacer, aux territoires de se développer, sans consommer de ressources rares de manière excessive.

Une rupture s'est produite par rapport au XXe siècle. Nous avions alors affaire à un système dual, où la voiture et les transports collectifs cohabitaient, mais sans réelle perméabilité entre les deux domaines. Par ailleurs, les deux modes de transport consommaient essentiellement des énergies fossiles. De plus la voiture reposait sur un système de propriété. Nous vivons aujourd'hui un triple changement dans la mesure où de très nombreux modes de transport se sont développés, qu'ils deviennent interconnectés, physiquement et numériquement, qu'ils doivent être décarbonés autant que possible et que l'utilisation des moyens de transport est de plus en plus souvent partagée – le modèle propriétaire est en train de très fortement évoluer.

Les citoyens, les voyageurs ont aujourd'hui la possibilité d'arbitrer entre différents modes de transport en fonction du prix, du temps et de la qualité de service : le TGV est plus cher que le TER mais cela se justifie, car il est plus rapide, et il est également logique de payer plus cher pour un trajet en TGV classique qu'avec Ouigo car les services à bord sont plus développés.

Ceux qui étaient en charge du transport public ont beaucoup vilipendé la voiture. Je pense que leur vision n'était pas réaliste car la voiture reste dominante : elle représente 80% des déplacements. Il serait donc illusoire de vouloir éradiquer les voitures. En revanche, on peut envisager de faire cohabiter les voitures et les modes de transport collectifs de manière maîtrisée. Cela me semble être une solution d'avenir, et la technologie rendra cette évolution possible. Les constructeurs automobiles ont réalisé des progrès considérables et peuvent produire des véhicules électriques moins chers et jouissant d'une plus grande autonomie. En dix ans, les prix des batteries ont fondu de 70%, ce qui est considérable, et les gains d'autonomie des prochaines années seront considérables. Nous avons également besoin de progresser en sécurité, en réduisant le coût encore énorme des accidents de la route et de la pollution de l'air et de l'eau. Il est fondamental de pouvoir imaginer, à très brève échéance, des voitures sans conducteur, surtout si ces voitures sont économes en carbone ou électriques.

En conclusion, dans un monde idéal, nous aurions besoin de deux fois plus de trains, quatre fois plus de vélos et quant à la voiture, qui restera dominante, il faudrait que nous ayons un tiers de véhicules électriques, un tiers de véhicules thermiques et un tiers de véhicules hybrides. Dans ces conditions, nous devrions pouvoir continuer à développer l'attractivité de nos territoires et à ne pas faire du développement durable une théorie de la décroissance.

▶ **Éric Le Boucher**

Je passe donc la parole à Emily Reichert au sujet des *Greenlabs*, des secteurs qui connaîtront eux aussi un bouleversement important.

▶ **Emily Reichert,** *Greentown Labs*

My comments will be a bit different from some of the earlier ones in terms of defining a territory; I have chosen to give a very specific example about a city in the US, and that will be what I will be speaking about. Regarding what we heard in the last panel about cities ruling the world, COP21 really brought the importance and responsibilities of cities in fighting climate change into the world spotlight. Actions of major cities are essential to reducing global warming, and the C40 cities leadership group is an example and an important indication of the actions that cities can take.

However, I would also like to share with you that the actions of small cities are important as well, and they can set an example for their larger counterparts, because they can move faster, they are less bureaucratic, and they can experiment and try things. I am here today to share a case study of my city, Somerville, Massachusetts, and my organization, *Greentown Labs*, which is the largest green technology incubator in the country, located in Somerville, Massachusetts. The city of Somerville's population is 75 000 and it is 4.4 square miles, one of the most densely populated cities in the country. It aims to set an example for the nation and the world with a goal of becoming carbon neutral by 2050.

It is within the metro region of Boston, population four million, combined statistical area population eight million, the sixth largest in the nation. Greentown Labs and the city of Somerville are partnering to develop clean technology solutions, and we believe this partnership can be a model for larger cities and ultimately nations around the world.

Let me start my talk by introducing the two partners. The city of Somerville has the goal of becoming carbon neutral by 2050, which was announced in 2014. A global competition was launched in 2015 to move towards this goal in partnership with MIT's *Climate CoLab*, to come up with atypical ideas for carbon neutrality. There are also many ongoing efforts in the city to increase walkability and bikeability, and it is the fifth city in the country as far as its share

of bicycling goes. 48% of Somerville commuters either walk, bike or use public transit to get to work, and the city secured federal and state funding for the first major public transit expansion in the region since the 1980s. It is home to the largest tech incubator in the country, *Greentown Labs*, and a program called the *GreenTech Program* was founded to pilot new cleaner green technology to help make the city more sustainable and carbon neutral by 2050.

Greentown Labs, my organization, is the largest green tech incubator in the US, as I have mentioned. It is a public-private partnership between the city and the state; it is supported by major corporations such as Saint-Gobain, Veolia, Engie, Air Liquide, GE, United Technologies, National Grid, Shell and others. Our mission is to be the best place in the world to build a clean technology start-up company. Our innovative programming for entrepreneurs is recognized at the local, state and national levels, including at a maker-to-manufacturer stakeholders event two weeks ago at the White House. We host 5 000 to 10 000 local, national and international visitors per year and operate a 40 000 square foot office and lab facility, growing to 100 000 square feet in 2017 with the opening of our Global Center for Clean Technology Innovation in the region. We host more than 50 start-up and will be accommodating over 100 starting in 2017.

The companies working at *Greentown Labs* are developing solutions for a carbon neutral future, around energy efficiency, energy distribution, energy storage, transportation, waste, water and agriculture. Companies stay in the incubation program for 1.5 to two years on average, and 85% of them succeed in launching their new company. While they are there, we connect them to professional resources, provide them with software, tools, equipment, access to corporate partners, investors and customers to help them raise private investment to launch their companies.

Highlighting the Somerville-Greentown Labs partnership comes in the form of the Green Technology program in which Somerville is piloting early-stage technologies, many of which come out of the Greentown Labs incubator. One example is weather stations, which are big data and analytics driven, for understanding the changing weather at the micro level and are helpful to the city in efficient response to disasters, flooding and snow emergencies. These weather stations developed in *Greentown Labs* are now atop buildings all over the city of Somerville, including the schools and city halls. Solar powered cellphones charging stations with Wi-Fi charging stations are now scattered throughout the city, and help commuters, students and schools in their living, working and playing lifestyle and provide a source of big data to understand their choices. Finally, regarding hydrogen-powered vehicles, Somerville is becoming a model city for combining ride-sharing with a fleet of hydrogen-powered vehicles and highly efficient hydrogen refueling stations, again with technology developed at Greentown Labs.

Therefore, truly there is a place for small cities to play a role, especially as role models and test labs for their larger counterparts. Today I have shared a model for collaboration between the developers of new green technologies and an important partner in their implementation and ultimate impact –the cities. I invite you to come and see our example if you are ever in the Boston area, and to come and see and meet our entrepreneurs at *Greentown Labs*.

▶ **Jean-Marc Ollagnier,** *Accenture*

J'interviens en tant que directeur général d'une entreprise importante dans le monde, qui travaille en particulier avec de grands acteurs du secteur de l'énergie et des ressources naturelles. J'ai aussi vécu une expérience personnellement enrichissante avec les Nations Unies. J'ai participé à l'élaboration de la COP21 en réfléchissant à la contribution que les grandes entreprises pouvaient apporter.

Je souhaitais apporter des observations à propos des territoires durables en me plaçant à différents échelons : celui des villes, celui des pays et celui des territoires technologiques, le territoire numérique en particulier qui apporte une nouvelle dimension.

Au niveau des pays tout d'abord, nous pouvons tous nous accorder sur un point : nous attendons beaucoup de leur part pour tout ce qui concerne le développement durable. Il est d'ailleurs intéressant de voir l'évolution de ces dernières années concernant l'architecture des accords. Le texte de Kyoto était articulé autour d'accords globaux avec des systèmes de pénalité en cas de non-atteinte des objectifs par les différents pays. Pour les Accords de Paris et avec le soutien des Nations Unies, la délégation française a eu l'intelligence de changer d'approche en invitant chacun des pays à formuler un engagement spécifique et à introduire un système de mesure transparent et de revue régulière de leurs résultats. Cette notion est très importante car les pays sont responsables de leur politique énergétique et fiscale et de projets de développement durable. La donne a changé dans la mesure où les acteurs sont mobilisés d'une manière différente.

La situation de chaque pays est particulière en termes de transition énergétique. On évalue généralement le développement durable énergétique à partir de critères tels que l'efficacité économique, la performance économique, les émissions de gaz à effet de serre et la sécurité énergétique. La France elle-même est un cas particulier, et sa situation est d'ailleurs relativement bonne au vu des analyses comparatives internationales. Chaque pays a besoin de développer son propre programme en tenant compte de son propre héritage énergétique. La notion de pays est donc fondamentale pour le développement durable.

J'ai aussi appris avec les Nations Unies que les solutions aux objectifs poursuivis, accès à l'énergie, réduction des émissions de gaz à effet de serre,

développement des énergies renouvelables et de l'économie circulaire, existent dans les grands pays, en particulier grâce à des solutions développées par le secteur privé. Ces acteurs doivent donc être associés aux projets des pays. Les solutions d'éclairage, de transport, de chauffage urbain, etc., existent déjà aujourd'hui, et le défi consiste à mobiliser les citoyens, les responsables politiques locaux, les collectivités territoriales et l'État, et les entreprises du secteur public. Les meilleures expériences que nous avons pu voir durant les années préparatoires à la COP21 viennent des villes dont les acteurs que ce soit du transport, de l'énergie, les citoyens et les communautés urbaines ont la capacité de se mobiliser de manière transversale. C'est ainsi que nous avons pu voir émerger des projets d'une qualité tout à fait remarquable. Les villes ne peuvent pas se substituer aux pays mais elles peuvent contribuer à accélérer le développement des projets et c'est ce dont on a besoin : les objectifs issus de la COP21 paraissent certes très ambitieux – un débat a été lancé au sujet de leur caractère atteignable. Je pense qu'ils sont tout à fait atteignables car les solutions technologiques existent déjà. La difficulté est de mobiliser les acteurs globaux et les acteurs locaux pour que les projets puisent être menés à bien.

Je n'ai qu'un seul regret : on aurait pu aller encore plus vite si on avait instauré un prix du carbone. Le débat n'est pas clos car beaucoup d'entreprises internationales (y compris la mienne) ont signé un engagement en faveur de l'instauration d'un prix du carbone, qui pourrait jouer le rôle de catalyseur des projets.

J'aimerais terminer par un nouveau « territoire » – je ne sais pas si le terme est toujours pertinent. La transformation digitale va de pair avec celle du développement durable. Cela me semble absolument fondamental. La transformation du digital permettra d'accélérer la transition vers les nouvelles économies durables. Selon une étude effectuée avec le *World Economic Forum*, il serait possible, d'ici 15 ans, d'économiser 12 gigatonnes d'émissions de dioxyde de carbone, ce qui représente une partie très significative de la réduction attendue dans le cadre de la COP21. La technologie digitale permet de rapprocher les consommateurs des infrastructures et des produits. Prenons l'exemple d'une plateforme de mobilité telles que Blablacar. En temps normal, une voitures est utilisée de 5 à 8% de sont temps, et n'a en moyenne à son bord que 1,2 personne. Ce n'est pas très efficace. La technologie digitale, en rapprochant le consommateur et la voiture, peut améliorer ce rendement. De même pour les plateformes énergétiques, logistiques ou industrielles. En utilisant ces technologies, on peut optimiser l'utilisation des objets et de tout ce qui fait notre environnement quotidien. C'est pour cela que nos attentes du territoire digital sont particulièrement élevées.

▶ **Guillaume Kervern,** *« La Parole aux étudiants »*

Monsieur Ollagnier, pensez-vous que l'économie circulaire, c'est-à-dire la remise en cause de l'enfouissement et de l'incinération des déchets au profit de

l'éco-conception, du réemploi, du tri et du recyclage, puisse être un modèle de développement de territoires durables? Si oui, comment les pouvoirs publics peuvent-ils mettre en œuvre le passage d'une économie linéaire à une économie circulaire et considérer les déchets comme des ressources? Comment peut-on convaincre les entreprises qu'un tel modèle serait viable? Faudrait-il recourir à des méthodes incitatives ou coercitives?

Jean-Marc Ollagnier

Cette question est excellente car on n'a pas d'autre choix que de faire fonctionner l'économie circulaire pour une raison très simple : quand on regarde l'évolution de la consommation énergétique et des ressources naturelles et qu'on la projette à l'horizon de 20, 30 ou 50 ans, il n'y a pas de solution. Si on maintient notre système de développement actuel, dans lequel chaque point de croissance se traduit par une augmentation des rejets de dioxyde de carbone à hauteur de 0,5 point et par une augmentation de la consommation énergétique à hauteur de 0,2 ou 0,3 point, on finira par épuiser les réserves de pétrole et de gaz – qui sont pourtant importantes. Il n'y a pas d'autre choix que de changer le modèle économique du monde entier.

Le recyclage des déchets fait partie de la solution : on pourra extraire des déchets une certaine quantité de ressources naturelles nécessaires. Mais ce ne sera pas suffisant, il faudra aussi chercher à développer de nouveaux modèles économiques. Des acteurs tels que Blablacar, Airbnb ou Uber nous inciteront à utiliser davantage ce que nous possédons déjà. L'exemple de la voiture est frappant, mais il en va de même pour une quantité d'autres objets et d'autres matériaux. Pour développer l'économie circulaire, il ne faut pas se contenter de récupérer les déchets, il faut utiliser mieux ce que nous produisons et consommons. C'est un changement fondamental de modèle économique qu'il faudra mettre en place d'ici 30 à 40 ans. La bonne nouvelle, c'est que nous n'aurons pas le choix, même si je suis d'accord sur le fait que nous devrons sans doute mettre en place des dispositifs fiscaux et autres. Je travaille suffisamment dans ce secteur pour vous dire que les ressources naturelles mondiales seraient rapidement épuisées dans le mode actuel de développement du monde. La réutilisation des déchets est une très bonne idée mais elle s'inscrit dans une démarche beaucoup plus large d'économie circulaire.

Alberto Nadal

Price is the key to everything when we want to allocate resources in an efficient way. When we are not doing something, it is because it is expensive or it is not efficient enough. Therefore, the first thing you have to do is to signal the price of the environment in a correct way. That is something we are not doing. For example, in most countries domestic consumers have a flat price for electricity for one, two or three months when the price of electricity

is changing every hour, or even every quarter of an hour. There is no incentive to use that difference in demand and supply unless you signal that in the price to the final consumer. There are cross-subsidies all along our energy system in every country, lots of them. Taxes are completely different when we are talking about energy and the environment, and we are distorting the prices.

You are right, we have no choice, but the thing is, at some point prices will go up. Let me make another remark. Human activity grows as technology develops, and we invade more natural spaces. When we do so, we have to define property rights on these new areas. We started with agriculture, when we defined the property rights on land, and when fishing boats were too efficient and this caused a problem for many fishermen, so we defined property rights on the sea. We have discovered during the last 10 years that we have to define property rights for the air –that is what we are doing now– and if we define them properly and signal that price in the final price of energy and the final price of all the goods that use the environment, the problem will be solved by itself, as in the rest of the economy.

Éric Le Boucher

Quand vous dites que les prix vont augmenter, cela représente un réel changement dans la mesure où jusqu'à présent, grâce à la mondialisation, les prix des produits ont diminué, contribuant ainsi à l'enrichissement de chacun : faire fabriquer les produits en Chine coûtait moins cher qu'au niveau local. Nous assistons donc à une inversion fondamentale. Je souhaite demander à Emily Reichert s'il est vrai que les nouvelles *clean techs* seront plus chères.

Emily Reichert

The first generation of clean technology was absolutely more expensive. Looking back at the wonderfully politicized example of Solyndra[1] in our country, where you were building factories to produce solar panels in Silicon Valley, we thought that was a good idea. Yes, they were asking for hundreds of millions of dollars to build clean technology, but that does not make sense, and clean technology entrepreneurs worldwide, probably, have come up with the idea that you cannot find investment for these types of large amounts of money. Instead you need to think about business models. You need to think about how you get your technology to market in a very capital-light or less costly way by using different types of contractors along the way, and not building your own factory. The answer is that there are less expensive ways to get clean technology to market than is commonly appreciated.

1. Solyndra was a manufacturer of cylindrical panels of copper *indium gallium selenide* (CIGS) thin film solar cells based in Fremont, California. Although the company was once touted for its unusual technology, plummeting silicon led to the company's being unable to compete with conventional solar panels made of crystalline silicon.[1] The company filed for bankruptcy on September 1, 2011.

Florence Parly

Si l'on interroge le client, il veut toujours mieux pour moins cher, comme aux États-Unis où les contribuables veulent plus d'infirmières et plus de policiers, mais payer moins d'impôts.

Si on veut développer l'économie circulaire et les initiatives lancées par les entrepreneurs, il faut des règles. La difficulté que nous avons actuellement est qu'il est difficile d'infléchir les règles, à commencer par les normes, la taxation et la fiscalité. Prenons l'exemple de mon entreprise précédente qui faisait du transport aérien de marchandises, entre autres entre la Chine et l'Espagne en passant par Paris. Lorsque nous atterrissions à Roissy Charles-de Gaulle en arrivant de Hong Kong, nous finissions le trajet jusqu'à Madrid en camion. Quel est la différence de coût entre le coût du transport entre Hong Kong-Paris et Hong Kong-Madrid? Nulle! Ce qui revient à dire que le trajet en camion entre Paris et Madrid ne vaut rien. En réalité, il vaut bien quelque chose, mais dans notre système de formation des prix, c'est une quantité négligeable.

Je pense que la solution à nos problèmes viendra de la rencontre entre des initiatives individuelles d'entreprises et des normes qui seront favorables à la promotion d'une économie beaucoup plus économe en ressources. Nous n'y sommes pas du tout.

Le prix du carbone dont il a beaucoup été question à la COP21 sans consensus final, la prise en compte des externalités, positives comme négatives, dans les modèles économiques de définition des choix d'infrastructures, sont déterminants, mais nous avons énormément de mal à avancer sur le sujet.

Éric Le Boucher

Luigi de Paoli, élargissons un peu le problème : on a les technologies, on sait qu'on peut y arriver, mais on n'avance pas très vite dans la bonne direction… Pourquoi?

Luigi de Paoli

Je suis tout à fait d'accord avec Madame Parly. Il y a des contraintes qui vont nous obliger à faire un certain nombre de choses. Les contraintes sont bien là. Donc ça arrivera? Oui, si c'était « vraiment vrai ». Dans cette logique, les prix monteraient. On a dit que le système de prix devait guider les décisions des acteurs privés et publics vers cette solution. Mais on a dit aussi qu'il y avait du gaz et du pétrole pour un siècle ou plus, et je laisse volontairement le charbon de côté car les réserves sont encore plus importantes. Donc la contrainte n'est pas vraiment là et nous avons besoin d'une intervention institutionnelle. Les systèmes de prix ne poussent pas nécessairement les acteurs à converger vers la solution souhaitée. Je suis favorable en revanche à l'introduction d'un prix du carbone, mais la solution ne passera pas uniquement par le prix. La puissance publique doit aussi intervenir – intelligemment car toutes les interventions ne

se valent pas. L'État et les collectivités doivent essayer de pousser les acteurs de terrain à faire émerger la solution.

Alberto Nadal

When I was talking about prices, the prices included the cost of carbon, so when you introduce the cost of carbon in oil and gas consumption, everything changes. However, to do so you have to define property rights properly, and that is where you need intervention, and not only at national level.

Luigi de Paoli

However, the problem is social acceptability. Say that the right price of carbon is EUR 50 per ton or maybe higher, because the social cost of carbon could be 50 or more. Do you think that it would be easy for people to accept this, for a politician to go to the people to say taxes need to increase because we have to internalize the externality? Therefore, there is not just a theoretical solution. The solution must be practicable and must be translatable into some sort of concrete decision, which sometimes is not so easy, in my opinion.

Alberto Nadal

Yes, but what we are supposing is that people are concerned about climate change. Maybe people are not able to assess how much it will cost, but they are concerned about climate change.

Florence Parly

Oui, ainsi que sur la capacité d'influence des pouvoirs publics. L'éducation est un sujet majeur. Nos enfants sont bien plus éduqués en matière de respect de l'environnement que nous ne l'étions.

Question du public

J'ai une question sur l'efficacité énergétique. Ne sommes-nous pas en train de nous mentir? Paradoxalement, plus l'efficacité énergétique est grande, plus nous consommons! Nos avions sont plus économes aujourd'hui mais de ce fait, le prix des voyages est plus faible et les voyageurs sont plus nombreux. Ne sommes-nous pas lancés dans une fuite en avant? Sommes-nous à la veille d'un choc?

Éric Le Boucher

Is there a correlation between the price and the consumption of energy?

Emily Reichert

I think a very powerful stimulus often happens there that makes people want to be more efficient, and there is almost a game that starts being played.

I am talking about the individual consumer level. I am sure folks around this table can explain it at more of an economic level. However, I see that as new technology is implemented, that often helps consumers understand their choices better, and therefore it is almost a game to continue to see how much they can lower their energy consumption.

Florence Parly

En suivant votre raisonnement, nous aurions vu une chute des déplacements en avion au moment où les prix du pétrole étaient au plus haut, et ce n'est pas ce que nous avons observé. Le transport aérien a continué de croître. La différenciation des prix, dans le domaine du transport, ne se joue pas au niveau de la «matière première», qui est commune à tous les acteurs – toutes les compagnies sont équipées d'avions modernes et efficaces et paient leur carburant à peu près au même prix. La différence se joue au niveau des modèles économiques, dont certains sont plus efficaces que d'autres, du fait notamment de différences de réglementation entre les pays.

En termes de développement durable, je pense que nous nous situons encore au milieu du gué en ce qui concerne les rapports entre les consommateurs et les prescripteurs. Prenons un exemple. Lorsqu'une entreprise passe un appel d'offres, compte tenu de la RSE, le premier filtre pour éliminer des candidats est leur capacité à mettre en œuvre les technologies les plus respectueuses de l'environnement. Le prix ne joue que dans un second temps. C'est déjà un progrès considérable que d'éliminer des candidats dont les tarifs sont compétitifs mais qui ne respectent pas le développement durable.

Question du public

On voit naître des expressions comme «éco-citoyen», «éco-quartier», *smart cities,* etc. La question sous-jacente à votre débat n'est-elle finalement pas l'articulation entre toutes les territorialités plutôt que de savoir si un territoire donné est «durable». D'ailleurs, j'ignore ce qu'est précisément un territoire. Erik Orsenna a posé une question très intéressante: il a demandé si le port de Paris était à Gennevilliers ou au Havre[2]. Derrière cette question se trouve celle de la définition d'une territorialité et de la délimitation d'une ville.

Par ailleurs, nous n'avons pas du tout parlé de «citoyens durables» pour l'instant. Or un territoire durable peut-il exister sans citoyens durables? La question n'est-elle pas principalement (voire totalement) d'ordre éducatif? Vous avez une approche très *top-down* de la durabilité. N'en est-il pas de même pour l'éducation? Ne peut-on pas également avoir affaire à une approche *bottom-up* à travers les citoyens?

2. Voir la session 13, «La conquête des territoires est-elle toujours d'actualité?»

Luigi de Paoli

C'est effectivement Jevons qui, dès 1865, soulevait le premier le thème qui sera connu comme «paradoxe de Jevons»: si l'efficacité augmente, la consommation peut augmenter. La question n'est pas seulement théorique et nous pouvons vérifier ce qu'il en est. Dans certains cas, la consommation augmente effectivement, mais jamais au-delà du gain d'efficacité – nous perdons alors partiellement le bénéfice du gain d'efficacité – mais ce n'est pas toujours le cas. Si par exemple les réfrigérateurs deviennent plus efficaces, nous en achèterons peut-être un modèle plus grand mais nous ne consommerons pas au-delà de nos besoins. Vous avez raison d'attirer notre attention sur le sujet mais ce n'est pas là un motif de préoccupation: en gagnant en efficacité énergétique, la consommation diminue aussi le plus souvent.

Patrice Geoffron

Il me semble que dès lors qu'on développe des systèmes électriques plus complexes qui combinent le charbon, le photovoltaïque, l'éolien, etc., la question centrale n'est pas réellement de gagner en efficacité mais de déterminer à quel moment consommer. Cela ajoute un élément de complexité par rapport à Jevons.

Question du public

J'aimerais rebondir sur le rôle du citoyen qui n'a pas été véritablement abordée. Vous avez beaucoup parlé de politiques publiques et des interventions possibles de l'État pour améliorer la durabilité de nos territoires, mais n'est-ce pas au simple citoyen de se préoccuper de la durabilité dans sa vie quotidienne? Le moment n'est-il pas venu de réaliser chacun des petites actions qui, combinées à des milliards d'autres, pourraient permettre une amélioration globale?

Jean-Marc Ollagnier

Vous avez tout à fait raison de nous interpeller sur les citoyens. Nous nous trouvons dans un processus où nous devons intervenir à l'échelle de la planète. Nous ne pouvons donc pas simplement parier sur la combinaison d'actions individuelles selon une logique *bottom-up*. Nous devons induire une inflexion majeure dans la manière dont le monde fonctionne.

Votre remarque est néanmoins pertinente. Nous avons réalisé de nombreuses enquêtes sur les consommateurs. La génération qui arrive devrait nous sauver car elle a compris le problème. Le problème, c'est notre génération.

La génération qui arrive est très au fait de la situation. Toutes les enquêtes menées auprès des citoyens montrent que cette génération veut s'engager dans la résolution de ces problèmes.

Il n'existe pas de définition au niveau mondial de la population urbaine. Chaque pays utilise sa propre définition. Lorsque nous indiquons que 60% de la population mondiale habite dans des villes, ce n'est pas tout à fait vrai. En réalité, 60% des habitants de la planète vivent dans des régions urbaines, et chaque pays définit cette expression à sa manière. Quoi qu'il en soit, les territoires ont un rôle à jouer car la mobilisation des acteurs locaux et des citoyens est plus facile à leur niveau. Il est donc important à nos yeux que les territoires s'engagent. Ce n'est pas à partir de New York ou de Paris que nous pourrons mobiliser les acteurs locaux. Nous avons intérêt à parier sur un engagement des villes à mobiliser les citoyens. Nous encourageons bien sûr les initiatives des jeunes.

Emily Reichert

I agree wholeheartedly that this generation will be the one that solves this problem we have left, so thank you. However, speaking as the American on the panel, I hear a lot of people around me saying that we must do this, we must do carbon pricing, and the top-down approach in my country does not work. It is very clear that it is not working. The question comes to me as what can we do? And from our perspective the things we can do are grassroots, have to be grassroots, because the country as a whole is not functioning to implement the policies that it needs to intervene. The people I see around me every day are people like you. They are the ones that are solving the problems at a technical level and then trying to get those solutions out into the world. I think that is very important. It is important to take this generation's optimism and mobilize it towards doing something that actually can make a difference, and one important way to do that is through technology.

I also think that it is very important to participate in all the processes that enable you to make your opinions known –in our country that includes voting for someone that believes in climate change, and we have one presidential candidate that does and one that does not, embarrassing though that is to say. There are many ways that you can contribute. The top-down is important, but the bottom-up is also important, and in my country that is probably the only way you will be able to make a difference today.

Question du public

I have a question for Ms Reichert. We have seen a lot of technology that we could implement now, but based on existing technology and the ones you see emerging, specifically in small territories, what technologies do you think will make the difference in clean tech? What is the top technology that will create disruption in the sector?

Emily Reichert

The way to think about that question is in terms of enabling technologies that can make the difference. The obvious one that everyone is talking about right now and that is a trend for the companies that we see coming into the incubator is anything enabled by the Internet of things, so sensor-based companies that help you to understand anything from ocean conditions, that will enable you to site wind turbines more effectively, all the way to companies that are using sensing for agriculture to understand how you use fewer resources there. There are also companies that are creating energy efficiency sensing, by basically breaking apart all of the different appliances in terms of what energy they are using in your home so that you can select your appliances more efficiently. Therefore, broadly speaking, that is the most exciting platform technology.

The other area where we are seeing a lot of clean technology companies coming from is robotics. There are a lot of process efficiency improvements that can be enabled by various types of robotics, so the last five to six companies that have come in are MIT-based companies that are making some kind of process or product more efficient through that enabling technology.

Alberto Nadal

I just wanted to add something to what Emily said. You cannot develop any policy from top to bottom unless people believe in it. It is useless in a democracy. Even if you know you are right, even if you know that you have to incentivize some behavior, even if some generations do not understand that, unless people are convinced, it is impossible to impose any policy. The difference between America and Europe is probably that we spoiled our nature more in the past, so we are more concerned to protect what is left.

Patrice Geoffron

Je sais bien que nous avons reçu mandat d'être optimistes mais ma conclusion sera en clair-obscur : nos amis ont été suffisamment optimistes pour que je puisse me le permettre. Pour faire écho à ce que vous disiez sur le changement générationnel et sur l'effet rebond, il faut avoir à l'esprit par exemple qu'en France, l'âge moyen d'achat d'un véhicule automobile est de 56 ans. Cela signifie que le changement générationnel est en cours : pour rouler plus quand le prix baisse, il faut avoir un véhicule, et c'est plutôt l'affaire des « vieux ».

Nous avons eu une discussion sur les prix. En tant qu'économiste, je ne suis pas très à l'aise. Comment peut-on définir le prix de l'énergie ? Est-ce le prix du baril de pétrole qui a touché un plus-bas aux alentours de 28 dollars, ou celui qui a touché les 148 dollars ? Les prix énergétiques se forment pour l'essentiel sur des marchés internationaux sur lesquels les Européens n'ont que peu ou pas de prise. Si nous souhaitons transformer nos territoires et nos économies durablement, nous allons devoir articuler les signes de prix qui ne sont pas

très simples à interpréter, et faire appel à des outils de régulation pour agir rapidement.

Nous n'avons effectivement pas défini les territoires. Peut-être aurait-il fallu confier cette session au Cercle des géographes! Je sais en revanche que d'après l'ONU, environ 70% des habitants devraient vivre dans des villes au milieu du siècle – si ce n'est que nous ne savons pas exactement définir le mot «ville»! Pour l'OCDE, ce taux de citadins devrait grimper à 80%. D'ailleurs, des métropoles très avancées comme Amsterdam, Barcelone ou Lyon ont commencé à intégrer les idées formidables dont nous avons parlé à cette tribune ou durant la session qui a précédé. Toutefois, nous devons aussi penser au fait que selon l'OCDE, 15% d'humains vivront toujours en dehors de ces villes, et donc dans des territoires. Les territoires durables devront remplir deux conditions: ne pas dégrader les écosystèmes qui les entourent et permettre le développement et la prospérité des communautés humaines qui y vivent. Il n'est pas certain que nous développions toutes les beautés que nous avons évoquées chez ces 15% d'habitants ruraux. Si nous sommes censés vivre à l'avenir sur des territoires numériques, il n'est pas certain que les conditions soient réunies en dehors des villes pour animer les activités humaines sur ces territoires.

Débat 4

Y a-t-il un modèle unique de réformes ?

Introduction du Cercle des économistes

Lionel Fontagné

Contributions

Jean-Bernard Lévy • Luiz Pereira Da Silva • Augustin de Romanet

Modération

Hedwige Chevrillon

S'il y a un modèle unique de réforme, qui le détient ?

Lionel Fontagné

«Y a-t-il un modèle unique de réforme?», voilà une question que nous aimons nous poser en France. Dans un monde globalisé, avec des économies interdépendantes, peut-on appliquer des réformes différentes de celles des pays voisins, des pays concurrents? Est-il possible de réformer «à la française»? Peut-on simplement ne pas réformer du tout alors que les autres le font?

Un point de définition me parait nécessaire pour commencer. Même si l'utilisation du mot «réforme» jusqu'au milieu du XIXe siècle a pu le suggérer puisqu'on parlait de réforme à propos de la réduction des dépenses et des employés dans une dimension domestique, en réalité, réforme et austérité ne sont pas synonymes. La réforme n'est pas ce que les économistes nomment le *policy-mix,* lequel doit néanmoins être cohérent avec la réforme.

Aux yeux de la Commission européenne ou de l'OCDE, il existe un modèle de réforme structurelle, applicable par exemple à la concurrence sur le marché des biens et des services, qui consiste à supprimer les barrières à l'entrée et à réduire les marges. Le modèle est également applicable à la réforme fiscale, avec la baisse des taxes pesant sur le travail. Nous évoquerons peut-être également la réforme du marché du travail et de l'assurance chômage. La réforme peut enfin s'appliquer à l'innovation et à la formation.

La réforme est difficile parce qu'elle touche à des barrières, à des mécanismes assurantiels, à des mécanismes redistributifs, à des schémas de taxation, et surtout, à des politiques dont l'effet positif à long ou moyen terme est connu, même s'il suppose un coût de court terme tout aussi certain pour une catégorie de perdants également identifiable. Cette situation crée deux dimensions, celle de l'économie politique de la réforme – que faire avec les perdants? – et

celle de la macroéconomie de la réforme – à quel moment doit-on réformer compte tenu du cycle économique? Le cycle économique et le cycle politique ne sont pas nécessairement en phase. Il peut être difficile de faire accepter la nécessité de la réforme en période de croissance. Après tout, pourquoi réformer si tout va bien? Mais lorsque la croissance n'est pas au rendez-vous, s'il est plus aisé de justifier la nécessité de la réforme, les ajustements sont plus difficiles. Ainsi, doit-on engager la réforme structurelle du marché du travail, qui devrait créer des emplois à moyen terme, en période de croissance faible et de fort chômage? Si vous suivez mon raisonnement, l'économie politique plaide pour que la réforme intervienne puisqu'elle est parfaitement justifiée. Mais la macroéconomie nous appelle à la prudence, car la plus grande facilité de licenciement conduira à licencier davantage, la renégociation plus facile des contrats de travail entrainera une baisse des rémunérations, ce qui déprimera la demande.

Une méta-analyse de 16 différentes réformes de l'assurance-chômage menées entre 1983 et 2005 a été réalisée par un institut allemand, l'IZA, qui n'est pas suspect d'être opposé à la réforme. Cette analyse confirme que l'effet bénéfique sur l'emploi n'apparait qu'au bout de trois ans, ce qui est particulièrement long par rapport au calendrier politique, et cet effet continue d'être ressenti après cinq ans. Ce type de réforme profite donc surtout aux suivants, ce qui n'est jamais bon. L'IZA montre aussi que le *timing* est primordial. Si la réforme est conduite en période de croissance faible, son efficacité est réduite. Dans certains cas, une bonne réforme dans une mauvaise période peut conduire à des effets exactement opposés à ceux que l'on cherchait.

Cette table ronde devra répondre à trois questions :

– La première porte sur la nature de la réforme : doit-on choisir ou pas dans le vaste menu que l'on s'est donné?

– La deuxième concerne la séquence de la réforme : dans quel ordre agir et par où commencer?

– La troisième question porte sur la méthode.

Y a-t-il un modèle unique de réformes ?

▶ **Hedwige Chevrillon,** *BFM Business*

Luiz Pereira, vous êtes Directeur général adjoint de la Banque des Règlements Internationaux. Lionel a insisté sur l'importance du *timing* dans la capacité ou non à mener des réformes. Nous nous situons aujourd'hui dans un moment délicat, marqué par l'incertitude autour du Brexit et une croissance très faible en Europe. Cet environnement n'aide pas à mener à bien les réformes. Vous vous en êtes vous-même alarmé. Expliquez-nous comment faire et faites-nous part de vos inquiétudes.

▶ **Luiz Pereira Da Silva,** *Banque des Règlements Internationaux*

Je m'exprime ici à titre personnel. Il est vrai que nous vivons une période de turbulences et de surprise. Le Brexit était un événement à faible probabilité. J'estime que nous devons faire confiance aux responsables politiques et aux responsables des autorités monétaires, qui ont su mettre en place des *buffers* de liquidités pour faire face à ce type d'événements et à l'impact qu'il pourrait avoir sur les marchés, de change en particulier, afin de minimiser son impact à plus long terme. En revanche, nous avons besoin d'une plus grande clarté sur le calendrier des événements à venir afin que les responsables d'entreprise et les décideurs politiques puissent prévoir les circonstances dans lesquelles ils vont devoir travailler au cours des prochaines années.

Les banques centrales mondiales ont su créer un contexte favorable en matière de liquidités et mettre en place des mécanismes de coopération. Il appartient à présent aux responsables politiques de travailler à clarifier la situation pour l'économie réelle et les entrepreneurs.

Il n'en demeure pas moins que nous vivons une période de difficultés et d'imprévus politiques. On englobe le tout dans le terme très générique de « populisme ». Le populisme empêcherait la mise en œuvre des réformes. Honnêtement, la critique me parait trop aisée et ce concept mérite une analyse un peu plus fine. Je viens d'un pays du tiers-monde et le populisme dans le tiers-monde n'est pas du tout celui qui apparaît dans les économies avancées, au Royaume-Uni, en France ou aux États-Unis. Le populisme classique dans un pays du tiers-monde, consiste à promettre des réformes, à annoncer le paradis jusqu'à l'élection, puis à oublier la contrainte budgétaire et à dépenser sans compter une fois au pouvoir. On se retrouve alors pris dans la spirale

infernale d'une dette insurmontable et d'une inflation qui explose. Le populisme correspond à un certain espoir populaire de voir les inégalités résolues, mais il débouche sur la «gueule de bois» et la crise. Il existe des ressemblances. Les techniques oratoires et démagogiques sont identiques, mais il s'agit surtout d'un repli identitaire et de communautarisme.

La difficulté à laquelle se heurte la réforme réside dans une confiance insuffisante dans ce que recommandent les experts économiques par rapport à la sensation spontanée qu'ont les sociétés. Les individus ne croient pas que l'avis des experts techniques soit réellement susceptible d'améliorer leur vie à court, moyen et long terme.

J'identifie trois causes à la situation que nous vivons.

En premier lieu, nous sommes en présence d'un problème de génération. La jeune génération actuelle est la première à imaginer avec réalisme qu'elle vivra moins bien que ses parents, ce qui génère une certaine frustration et constitue un aspect inédit dans les sociétés européennes et les pays avancés.

Deuxièmement, les citoyens perçoivent une situation d'inégalité flagrante. La globalisation a débouché sur une crise qui a exacerbé les inégalités. Un écart considérable est apparu entre les «super-riches» et le reste de la population. L'image de la réussite a été totalement faussée et s'est éloignée de la morale, de l'éthique du travail, ce qui peut entrainer un sentiment d'injustice et de découragement.

Enfin, les cycles politiques sont devenus beaucoup plus courts. Les responsables politiques sont soumis à un bombardement permanent d'informations à court terme, concernant notamment leur popularité, et sont pourtant obligés de prendre des décisions de réforme à très long terme.

Ces trois éléments de difficulté n'ont rien à voir avec le populisme, même s'ils ont les mêmes effets, à savoir empêcher les réformes. Ils doivent être analysés de façon beaucoup plus fine et j'invite les spécialistes de sciences politiques à se pencher sur la question.

▶ Hedwige Chevrillon

Votre diagnostic n'est pas des plus encourageants. Par simple curiosité, les banques centrales sont-elles beaucoup intervenues cette semaine?

▶ Luiz Pereira Da Silva

Elles ont évidemment joué leur rôle, y compris dans leur discours, en expliquant les mécanismes mis en œuvre pour soutenir les marchés confrontés à un phénomène imprévu. Nous pourrons revenir dans la seconde partie du débat sur la question du rééquilibrage entre politique monétaire et politique budgétaire permettant d'espérer plus de croissance. Mais le rôle d'une banque centrale en période de crise consiste précisément à fournir au marché les

mécanismes et l'infrastructure nécessaires pour éviter tout phénomène de panique incontrôlée.

▶ **Hedwige Chevrillon**

Jean-Bernard Lévy, vous êtes Président d'EDF, leader mondial de l'énergie, l'un des plus grands groupes français. Existe-t-il un modèle de réforme unique selon vous, compte tenu de votre position actuelle, mais aussi de votre expérience de dirigeant de grands groupes?

▶ **Jean-Bernard Lévy,** *EDF*

D'abord, qu'est-ce que la réforme? Ce n'est pas un mot très utilisé dans l'entreprise. La réforme est un changement profond qui vise une amélioration durable. Mais ce n'est pas une révolution. Elle doit respecter un certain nombre de règles et de normes établies.

Définie comme un changement qui vise une amélioration, la réforme fait l'unanimité. Qui refuserait de changer pour s'améliorer? Personne n'ose dire ouvertement son opposition à la réforme. En réalité, cet appétit pour la réforme est factice dans bon nombre de pays occidentaux et particulièrement en France. En effet, chaque réforme suscite une opposition massive et les minorités agissantes sont parfois plus fortes que la majorité qui baigne dans un silence léthargique. La défiance à l'égard de la réforme est patente et trouve son origine dans plusieurs phénomènes.

On constate d'abord une désaffection vis-à-vis de l'idée de progrès. Dans la génération actuelle, les consommateurs ont envie d'un progrès constant. Ils veulent pouvoir remplacer leur iPhone 6 par un iPhone 6S. Mais d'une façon plus générale, la croyance selon laquelle le progrès technologique va améliorer leur vie s'est érodée. La plupart des parents, aujourd'hui, craignent que leurs enfants aient une vie moins heureuse que la leur, alors qu'auparavant, il existait un véritable appétit pour le progrès. La société est emplie de nostalgie, alors que sur 50 ans, les conditions de vie se sont considérablement améliorées, que l'on considère l'espérance de vie, la santé, le pouvoir d'achat, le temps de travail ou la civilisation des loisirs.

Deuxièmement, les conservatismes sont nombreux. D'une façon ou d'une autre, la réforme suppose aussi le risque. Dans une société de précaution, la peur du risque l'emporte sur l'espérance du gain. L'espace public, en particulier les médias et les réseaux sociaux, est monopolisé par les minorités agissantes, qui s'expriment parfois dans les urnes, parfois hors des urnes. De ce point de vue, je crains que l'addition des intérêts particuliers et court-termistes l'emporte trop souvent sur ce que l'on pourrait appeler la «démocratie constructive». Francis Fukuyama parle de «vétocratie», lorsque ceux qui s'expriment le plus sont ceux qui s'opposent. La démocratie risque d'être emportée par la vétocratie.

Néanmoins, les États ont besoin de réforme. Ils se sont fortement réformés après la Deuxième Guerre mondiale, et de façon relativement constructive. Mais la mondialisation s'est révélée disruptive, avec la division du travail, l'accélération des innovations technologiques, l'apparition des mégalopoles, ou l'explosion des réseaux sociaux. Lorsqu'on pratique les différents États, comme le fait EDF, qui est très présent, par exemple, en Chine, on constate qu'il n'existe clairement pas de modèle unique de réforme. Ainsi, en Chine, la réforme passe par la conciliation, la culture d'efficacité du pouvoir, et la réponse aux aspirations des citoyens.

Hedwige Chevrillon

Qu'en est-il au niveau européen?

Jean-Bernard Lévy

Lionel Fontagné a rappelé en introduction que la Commission européenne et l'OCDE sont d'accord sur un modèle unique de réforme libérale. Les citoyens ont-ils envie de ce type de réforme? Manifestement, non. Mais ce modèle unique existe et il est impulsé par la Commission européenne et l'OCDE.

Hedwige Chevrillon

En tant que Président d'EDF, souhaitez-vous une réforme unique du marché de l'électricité, par exemple?

Jean-Bernard Lévy

Oui, nous souhaitons voir fixer des règles du jeu bien établies et qui fonctionnent. Aujourd'hui, les directives européennes en matière de marché de l'électricité ne fonctionnent pas. Il faudrait les réformer beaucoup plus rapidement. Il nous manque un moyen de concilier les objectifs des États et des entreprises. L'État est omniprésent bien sûr, dans les marchés régulés comme ceux de l'énergie, mais deux problèmes majeurs se posent. Le premier a trait au poids accordé à la survie financière de l'État. Nous sommes tous contraints par les déficits. Le deuxième est lié au manque de respect vis-à-vis de l'État. L'État ne se fait plus respecter.

L'entreprise est confrontée aux mêmes enjeux que les États. Chez EDF, les objectifs et les moyens de réformer ressemblent davantage à un modèle unique, mais qui fonctionne. Tout d'abord, on ne dit pas «réforme», mais «transformation», ou quelquefois «changement». Dans une entreprise dont le passé et la culture sont forts et dont l'histoire est une réussite, nous nous efforçons de mettre en place une stratégie de transformation. Chez EDF, nous l'avons baptisée «Cap 2030». L'objectif est de mener cette stratégie dans la durée, en obtenant une forte adhésion, en évitant les cycles dont vous avez parlé. Nous veillons à définir une stratégie collective, de façon collective, en

déléguant, en associant tous les niveaux de l'entreprise. Une fois la stratégie décidée, il y faut faire adhérer l'entreprise à tous les niveaux, mettre les salariés en capacité de s'approprier cette transformation et les engager dans des processus concrets.

▶ **Hedwige Chevrillon**

Cette façon de faire gagnerait à être appliquée au niveau de l'État.

▶ **Jean-Bernard Lévy**

Je ne pense pas que cela soit possible, parce que l'État n'a pas de contrepartie. L'État édicte des règles sans contrepartie, n'intervient pas sur un marché et n'a pas le client face à lui – en dehors des périodes électorales – ce qui nous ramène aux notions de cycles court-termistes.

Dans l'entreprise, il est indispensable de mettre en place des transformations importantes. Le modèle que nous appliquons me semble fonctionner assez bien. Il nécessite beaucoup de réflexion, de préparation, de temps d'exécution, et une très large transparence sur les résultats qui doivent être partagés.

Il n'existe probablement pas de modèle unique de réforme de l'État entre l'Afrique, la Chine ou l'Europe. Mais dans les grandes entreprises occidentales, il existe peut-être un modèle de transformation qui peut fonctionner.

▶ **Hedwige Chevrillon**

Augustin de Romanet, nous allons aborder la réforme vue par l'historien, peut-être, plus que par le patron d'Aéroports de Paris. En effet, vous aimez l'histoire et vous y faites très souvent référence. Quels enseignements peut-on tirer de l'histoire en matière de réforme?

▶ **Augustin de Romanet,** *Groupe ADP*

Je vais m'efforcer de traiter les huit points suivants dans le temps qui m'est imparti. Premièrement, qu'est-ce que la réforme? Deuxièmement, qu'est-ce qu'une bonne réforme? Troisièmement, la réforme nécessite un diagnostic préalable. Quatrièmement, toute réforme suppose une planification. Cinquièmement, la réforme doit s'appuyer sur un plan d'action. Sixièmement, il faut appliquer, vérifier et traiter les détails. Le septième point de mon exposé consistera à démontrer que les expériences françaises et étrangères prouvent qu'il est possible de réformer. Enfin, j'illustrerai mon propos d'un exemple de réussite magnifique, celui de la réforme Harz de Schröder. J'indiquerai en conclusion que nous devons inventer les nouveaux stratèges, les nouveaux Sun Tzu et Clausewitz, de la réforme. Jean Tirole s'y est essayé dans son dernier ouvrage. Il nous faut aussi inventer la formation des futurs officiers généraux de la réforme.

Qu'est-ce que la réforme? Jean-Bernard Lévy estime que la réforme de l'entreprise n'est pas celle de l'État. Sa réflexion est intéressante. Le mot « réforme » est apparu dans le sens contemporain voici une cinquantaine d'années, pour désigner uniquement les réformes de structure au sein de l'État. Pourquoi? Dans la vie, normalement, la régulation s'opère par le marché, ou, dans une logique de solidarité de proximité, par l'assemblée de copropriété. Mais, au XXe siècle, est apparu un système qui n'est régulé ni par le marché ni par la proximité, la dépense publique, qui ne fait l'objet d'aucun contrôle de ce type « régulatoire ». Il fallait donc inventer une nouvelle façon de gérer des systèmes devenus les plus importants. La réforme, en soi, est un sujet qui mérite réflexion. Le Cercle des économistes a donc bien fait de nous inviter à nous pencher sur ce thème.

Deuxième point : quel est le bon modèle de la réforme? La bonne réforme est une réforme qui n'est une surprise ni pour celui qui la réalise ni pour celui qui la reçoit. Et la bonne réforme est naturellement une réforme qui réussit.

Pour réussir – et c'est mon troisième point –, quatre étapes, que l'on néglige souvent, sont nécessaires. La première étape est celle du diagnostic. Michel Rocard disait que tout ce qui n'a pas été préparé avant d'arriver à Matignon n'est pas faisable. Alain Juppé déclare quant à lui, très honnêtement, qu'en 1995, il n'était pas tout à fait préparé. Son discours de politique générale de 1995 en atteste magnifiquement.

L'appréciation de la situation de départ doit être juste et précise. Quand Jean Chrétien a été porté au pouvoir au Canada en 1995, il a mis un an avant de prendre conscience de la situation catastrophique de son pays. Il a fallu attendre le titre du *Wall Street Journal* affichant « *Bankrupt Canada* » pour qu'il lance une réforme qui a connu un formidable succès.

Quatrième point : après le diagnostic, la réforme doit faire l'objet d'une planification et d'une stratégie. Vous avez certainement remarqué qu'en 2010, Cameron a présenté huit points sur lesquels il demandait à être jugé. Pour la première fois, un candidat Premier ministre fixait de tels objectifs. À contrario aujourd'hui, les partisans de la libéralisation du marché du travail reprochent au Président de la République de ne pas l'avoir annoncée.

En cinquième lieu, il importe de réussir la troisième étape de la réforme qui est la communication du plan d'action. Lorsque Matteo Renzi a établi son programme « Bonne école » en Italie, il a réalisé une vidéo de 17 minutes, qui a connu un fort succès en Italie, dans laquelle il expliquait l'autonomie renforcée des établissements, la réforme des programmes, la rénovation des établissements, et il a adressé une lettre à 600 000 enseignants.

Sixième point, et quatrième étape d'une réforme réussie, il faut s'occuper des détails. La Fontaine dit, dans *Le Fermier, le chien et le renard :*

« Si quelque affaire t'importe,
Ne le fais point par procureur ».

Je terminerai ce sixième point par une citation. Dans un ouvrage intitulé *La Musique et l'ineffable,* Jankélévitch parle de la musique, et dit : « La musique a ceci de commun avec la poésie et l'amour, et même avec le devoir, qu'elle n'est pas faite pour qu'on en parle, elle est faite pour qu'on en fasse ; elle n'est pas faite pour être dite, elle est faite pour être jouée. »

Il en va de la réforme comme de la poésie, il faut la faire. Il s'agit d'un art d'exécution qui se prolonge dans la rédaction du détail des textes : doit-on opter pour les ordonnances? Faut-il consulter préalablement l'ensemble des *stakeholders?* Quelle attitude adopter face aux syndicats? La façon dont sont traités les syndicats est un art d'exécution.

Mon septième point consiste à souligner que les expériences françaises et étrangères montrent que la réforme est possible. Je me limiterai à évoquer, en France, les réformes de 1946, qui avaient été extraordinairement préparées par le Conseil national de la résistance, ou de 1958, lorsque le Général de Gaulle est arrivé. L'ordonnance organique du 2 janvier 1959 sur la loi de finances était intégralement contenue dans les décrets de loi de 1956. Les formidables fonctionnaires des Finances de 1956 qui les avaient préparés n'avaient pas pu les mettre en œuvre à cause des errements de la IVe République entre 1956 et 1959. Le Général de Gaulle les a ramassés et mis en œuvre.

Mon dernier point vise à vous renvoyer aux réformes de Schröder, qui a profité de l'état dramatique du marché du travail en Allemagne dans les années 1990 pour engager des réformes très courageuses, en mettant en œuvre les quatre étapes que j'ai décrites.

En conclusion, l'art de la réforme de l'État est devenu un art majeur à la fin du XXe siècle. Il faut s'occuper d'exécution, et probablement de la formation des futurs exécutants, et donc réformer la formation des hauts fonctionnaires.

▶ Hedwige Chevrillon

Luis Pereira Da Silva, quelles sont les solutions, celles qui permettent de répondre à la question posée de façon opérationnelle?

▶ Luiz Pereira Da Silva

Le surcroît de croissance et de productivité doit être apporté par une certaine flexibilisation de ce que les économistes appellent « le marché des facteurs ». Il faut que les ressources puissent s'allouer de façon plus rapide dans une société de marché, ce qui implique un certain nombre de changements qui ont été décrits par mes voisins. Au niveau macro, il convient de mieux utiliser la politique monétaire et de faire en sorte que les très bas coûts de financement à très court terme soient le seul instrument utilisé pour générer de la croissance. Je pense qu'il faut davantage utiliser certains mécanismes et profiter, lorsque cela s'avère possible, d'un peu plus d'espace budgétaire au niveau national,

mais aussi au plan multilatéral, en utilisant des institutions comme la Banque européenne d'investissement. Il faut imaginer des projets qui suscitent de la productivité et qui réduisent, par exemple, le chômage des jeunes. Il parait aujourd'hui extraordinaire que l'on ne soit pas capable de dessiner des projets rentables dans des zones où le chômage des jeunes atteint 40 à 50%, par un recours accru aux institutions multilatérales. Je pense par exemple à des investissements dans les services sociaux au sein des banlieues. Ce sont des actions qui peuvent faire consensus.

Le plus important reste la notion de *fairness* : les individus doivent percevoir, dans la façon dont les réformes sont conduites que la répartition des charges, des coûts et des bénéfices, reste équitable entre les payeurs et les bénéficiaires des réformes.

▶ **Elisabeth Raynal,** *«La Parole aux étudiants»*

Avec l'essor du numérique, les marchés des services s'ouvrent de façon totalement inédite. Je pense à l'hôtellerie ou aux taxis. Par ailleurs, le marché du travail perd ses frontières traditionnelles, comme l'illustre le statut d'auto-entrepreneur qui transforme le salariat. En définitive, l'économie collaborative et le numérique ne sont-ils pas les meilleurs outils permettant de conduire les réformes? Le corps législatif et juridique ne devrait-il pas s'inspirer des changements spontanés que génèrent ces nouvelles économies?

▶ **Hedwige Chevrillon**

Il est clair qu'Uber ou Blablacar ont bousculé l'ordre établi. La transformation numérique est peut-être le chemin par lequel la réforme pourra s'imposer?

▶ **Jean-Bernard Lévy**

Je considère qu'il s'agit d'un moyen pour la réforme, quel que soit son niveau, qu'elle concerne l'État ou l'entreprise. Le numérique nous fournit des moyens différents de nous adresser aux individus. Il faut le considérer comme un allié de la réforme, permettant de susciter l'adhésion et d'instaurer un dialogue dans la conduite des changements.

Vous évoquez également les disruptions que connaissent certains métiers. Ces métiers sont obligés de se réformer parce qu'ils sont confrontés à des disruptions numériques, qui apportent un nouvel aiguillon de concurrence. Mais il s'agit d'un autre débat.

Dans l'entreprise que je dirige, nous nous efforçons de développer des outils numériques extrêmement nombreux, locaux, pour favoriser l'assimilation de la stratégie, dans un mode collaboratif, ce qui est absolument essentiel à son succès. Sans cette collaboration, sans adhésion, nous aurons beau produire les meilleurs plans, ils ne réussiront pas. Le numérique est un atout pour y parvenir.

Hedwige Chevrillon

Le numérique va-t-il bousculer Aéroports de Paris et de quelle manière? Va-t-il se traduire par une réduction des coûts, par une allocation des ressources différentes?

Augustin de Romanet

Au niveau des transports, s'agissant des taxis, par exemple, nous sommes heureux d'avoir convaincu le député Grandguillaume de faire admettre aux pouvoirs publics que la question n'était plus de savoir si la profession de taxi devait être préservée ou pas. Dans dix ans, la valeur d'une plaque de taxi sera telle qu'il faut prévenir dès à présent le dol qui consiste à faire croire aux taxis qu'acheter une plaque aujourd'hui leur permet d'investir pour leur retraite. J'ai beaucoup d'amitié pour les taxis, mais lorsqu'on a ouvert le marché aux VTC en 2007, il fallait se rendre compte que, dès ce jour, le modèle était transformé. Et il est heureux que le modèle ait changé.

Dans les aéroports, nous cherchons à prendre en main le client de son domicile jusqu'au moment où il prend place dans son avion. L'utilisation des smartphones va, de ce point de vue, révolutionner notre façon de travailler.

Hedwige Chevrillon

En conclusion, s'il y avait une réforme à mener une seule, quelle serait-elle?

Augustin de Romanet

Il me parait primordial de réformer le réformateur. J'ajoute qu'il faut mettre en place CDG Express!

Luiz Pereira Da Silva

Il me parait essentiel d'accepter que les modes de travail deviennent beaucoup plus flexibles, qu'il faudra exercer plusieurs métiers au cours de sa vie, s'éduquer différemment, s'adapter aux nouvelles technologies sans nécessairement en ressortir perdant. Il ne faut pas désespérer des réformes, ne pas considérer la technologie comme une menace. Il faut au contraire utiliser toutes les ressources disponibles, y compris les politiques publiques, pour faire en sorte que les réformes structurelles bénéficient à tous.

Jean-Bernard Lévy

Convaincre et être courageux.

Lionel Fontagné

Tout le monde l'a compris, il existe diverses modalités de réforme qui doivent tenir compte des spécificités et des particularités de chaque pays. On

ne réforme pas de la même façon à Pékin et à Paris, voire à Berlin. Nous avons entendu que, dans un monde de changement, il est nécessaire de s'adapter, ce qui impose de réallouer les ressources. Cette réallocation suppose un cadre institutionnel qui le permet et le favorise. C'est ce que nous a dit Luiz Pereira. Il faut transformer ce cadre, le mot fait peut-être moins peur que la réforme. Jean-Bernard a parlé de stratégie dans la durée, négociée, et appropriée. Ce qui est vrai dans l'entreprise l'est également au niveau politique. Surtout, il ne faut pas prendre la société civile par surprise, comme l'a signalé Augustin de Romanet. Nous nous sommes tous entendus sur l'importance de donner de la visibilité à moyen terme à la réforme ou à la transformation pour permettre aux agents économiques de réviser leurs plans en fonction des annonces. Leur visibilité sur l'horizon nécessaire à leur prise de décision doit être totale. Une fois ces conditions réunies, il faut aussi accompagner les perdants, car la réforme ou la transformation en produira. C'est la notion de *fairness*. Il faut également positiver la réforme et faire comprendre à nos concitoyens que les experts n'ont pas toujours tort et que les technologies ne sont pas toujours mauvaises.

Parcours 4

La population dans un pays idéal

17. Comment bénéficier de la contrainte démographique ?

18. Y a-t-il un modèle d'intégration ?

19. Un marché du travail pour tous !

20. Le capital humain est-il l'avenir des pays ?

Session 17

Comment bénéficier de la contrainte démographique ?

Introduction du Cercle des économistes

Philippe Trainar

Contributions

David Berry • Tito Boeri • Jean Cacou Diagou • Klaus Zimmermann

Modération

Patrick Lelong

Évolutions démographiques et conséquences économiques

Philippe Trainar

Les évolutions démographiques sont relativement simples : une fois qu'un individu est venu au monde, nous savons pendant combien de temps il sera potentiellement actif et nous pouvons estimer la quantité de richesses qu'il produira. Nous n'avons guère d'incertitude pour les vingt prochaines années ; le domaine d'incertitude commence à une échelle de quarante ans, quand les personnes à naître deviendront actives.

Le deuxième niveau d'incertitude, y compris à court terme, porte sur le nombre d'inactifs. Le nombre de naissances au cours des vingt ans à venir n'est pas encore défini et les comportements peuvent changer. Le vieillissement, la durée de vie peuvent s'allonger. C'est d'ailleurs cette évolution que nous devons observer.

Quels sont les facteurs qui vont définir les contraintes ? Le premier est la fertilité des femmes. Dans de nombreux pays, ce taux était resté élevé, notamment en Afrique, ce qui fait que les jeunes représentaient une part très importante de la population. La transition démographique a néanmoins été amorcée dans tous ces pays et elle est terminée dans les pays avancés, où l'on observe une quasi-stabilité du taux de fertilité. Elle continue d'évoluer en revanche dans les pays à revenus intermédiaires ou inférieurs. L'allongement de la durée de vie se poursuit. Il a d'abord été lié à la baisse de la mortalité infantile. Cette baisse a été amorcée à la fin du XVIIIe siècle dans les pays d'Europe de l'Ouest ; elle s'est ensuite propagée à tous les pays et elle n'est pas encore terminée dans les pays à bas revenus. L'allongement de la durée de vie s'explique aussi par le phénomène d'orthogonalisation de la courbe de survie. Une fois qu'un bébé nait et survit, il y a de moins en moins de risque qu'il meurt jeune. Une part de plus en plus importante d'une classe d'âge donnée a donc tendance à vivre au-

delà de 80 ans. La dernière évolution date des dix à quinze dernières années et ne s'est produite que dans les pays avancés : la durée maximale de vie semble s'être allongée. Nous n'en sommes pas tout à fait certains car les statistiques sont difficiles à interpréter mais c'est notre impression actuelle.

Pour évaluer les contraintes, il faut s'intéresser au taux de dépendance, c'est-à-dire à la proportion des personnes de 0 à 15 ans et de plus de 65 ans par rapport aux personnes de 15 à 64 ans qui représentent la population active. Nous avons vu ce ratio diminuer. Il est en hausse depuis 2010 dans les pays à hauts revenus mais plus seulement, car les pays à revenus intermédiaires supérieurs sont également concernés, notamment la Chine. Ce retournement devrait être beaucoup plus tardif, vers 2040, dans les pays à revenus intermédiaires inférieurs et ne devrait pas avoir lieu dans les pays à bas revenus avant 2080. Ce même ratio peut être pondéré par des taux d'activité, en ne raisonnant donc plus seulement sur les âges mais sur le taux d'actifs. Les évolutions seront assez similaires si ce n'est qu'elles seront amorties par l'allongement de la durée de travail, en particulier dans les pays à hauts revenus, où le travail au-delà de 65 ans est de plus en plus fréquent.

Nous nous trouvons face à une augmentation du taux de dépendance, c'est-à-dire du ratio entre les inactifs et les actifs, ou des personnes âgées de 0 à 15 ans et de plus de 65 ans sur les 15-64 ans, qui ont un potentiel d'activité. Les richesses créées par les actifs ont donc tendance à être réparties auprès d'une proportion croissante de personnes, d'où des tensions sociales et politiques potentielles. Cette contrainte conduit à deux problématiques :

– le financement de la Sécurité sociale ; nous devons maîtriser les déficits publics et surtout éviter une explosion de la dette publique, au contraire de la situation que nous vivons ;

– les déséquilibres macroéconomiques internationaux ; le déficit des balances des paiements s'est beaucoup accru pour atteindre son maximum dans les années 2005-2010. Les évolutions démographiques devraient, en théorie, conduire à une moindre dispersion, mais les pays à hauts revenus ou à revenus intermédiaires supérieurs deviendront déficitaires alors que les autres pays deviendront excédentaires. Plus que l'évolution absolue des balances de paiement, c'est ce changement de dynamique qui est appelé à devenir une contrainte.

Comment bénéficier de la contrainte démographique ?

▶ **Patrick Lelong,** *Franceinfo*

Une petite anecdote pour commencer : une vieille dame de 85 ans rencontre un jeune avachi contre un mur. Outrée, elle lui dit : « Jeune homme, quand j'avais votre âge, je travaillais ! » Le jeune homme lui répond : « Madame, quand j'aurai votre âge, je travaillerai ! » Cela préfigure les changements dont nous allons parler.

Klaus Zimmermann, vous êtes professeur à l'Université de Harvard. Vous avez publié de nombreux travaux sur la migration des populations et sur leurs conséquences pour les politiques publiques. Voyons donc avec vous les principales contraintes économiques auxquelles nous sommes confrontés aujourd'hui. Je ne vous cache pas que ce qui nous intéresse, ce sont les solutions.

▶ **Klaus Zimmermann,** *Harvard University*

What constraints are we facing? All the developed countries are in stagnation from the demographic side. The demographic transition has taken place, and this will be followed in the next 10 years by the developing countries. This means that the economic stimulus, which comes from population increase will decline, and we will see a period of demographically-induced stagnation. There is also the ageing and shrinking of populations, particularly in Europe and Japan but also, for instance, in China.

The other side is the substantial increase in life expectancy, with huge consequences for pension payments. Furthermore, there is another set of macro and societal challenges which are related to demographics. One thing is the immobility of people –they say they have too many migrants or refugees, but the real issue is immobility. Europe, or the world in general, is not more open or global today than it was before the First World War. About 3% of the world population lives outside their country of birth, which means that the resolution to the challenge of immobility in the future is a big problem. It is also unpopular –if you look at the Brexit debate and what we have in the US election debates, that is all a big challenge.

Secondly, there is on the one hand a rise in diversity around the world, but on the other there is an increase in the demand for homogeneity. Let us have a look at the map of Europe and what has happened in the last 10 or 20 years: for instance, Yugoslavia was collapsing, Czechoslovakia was splitting,

we have the Ukrainian problem, we have the Brexit debate, not to speak about all the country-specific issues in Spain, France or elsewhere. There is also a demographic ignorance in society. The challenges we know about have been present and visible for 30 years and they have been debated in academic circles for 30 years, but society tends to ignore it. Last but not least, there is a voting problem, which we also see in the Brexit debate, where the young people voted to stay and the older people voted to leave. There is increasing trouble with solving demographic challenges due to the demographic change itself.

There are chances, of course: there is a smaller population and there is also lower demand, so supply and demand can economically meet at a lower level, so the situation will not be as dramatic as some people think. There are better chances for the fewer and younger, for public goods, for career plans and so on.

Where are the solutions to these challenges? I see four different very relevant topics. One is that we have to create our systems in a way that we are flexible towards adjustments. For instance, we have to make pensions portable across countries; we have to adjust our immigration rules and improve our integration mechanisms to be better able to deal with the mobility needed in the future. Secondly, there is education at all level, including vocational training and universities –we have challenges with respect to language acquisition, we have cultural differences which we have to better understand, and we need international mobility, so education should already start in a global way. Schools could send kids around even more than we do currently; we need vocational training in different countries, and we need even more mobility through the universities than what we see. European policies are still at the beginning, particularly if you compare the university situation across the world.

Thirdly, there is mobility policy, a very controversial issue –people dislike mobility, people hate that other people work in other countries. Looking at the Brexit debate, you just have examples, but you see it in all countries. However, what we need is more circular education and circular mobility. What does this mean? People have to travel around and get educated in various places, but they also have to be able to work in various places; this is what is called circular migration. This is also a proposal to countries outside of Europe to deal with the issue in that way, that you come and work if you have a job, but you have to leave when you no longer have a job. This might look a bit unsocial, and there must be channels for permanent migration, but that is what most people want. We always talk about the refugees, but even refugees come and go, normal workers come and go. There is this claim that a million refugees have flooded Europe, and perhaps they have flooded Germany, but if you look at the statistics, two million came last year, not one million, and a little less than a million already left, so they are coming and going.

Last and also important but very controversial, if we are not willing to accept more people and be mobile ourselves, we have to have an increase in working time and flexibility, we have to be able to move up and down with working hours, but we have to permanently increase the retirement age and to increase the weekly working time. These are the mechanisms by which we can control things, and I think that is still doable.

▶ **Patrick Lelong**

David Berry, vous êtes le fondateur de Seres Therapeutics. Les sciences peuvent-elles selon vous modifier les contraintes démographiques?

▶ **David Berry,** *Seres Therapeutics*

Whenever I look at the potential of life sciences, the first thing I would like to think about is the trend lines, the issues and the challenges, so we are talking about the demographic constraints, and one of the interesting things is that life sciences is on the cusp of actually changing the demographic constraints from even those we are talking about here today.

Two major trends are worth noting. The first is that the capabilities of life sciences and biotechnology *per se* are about to change the way we think about disease and our own life span for people who are alive today. Rolling the clock back about 40 years and looking at when Nixon declared his proverbial war on cancer, we were looking at cancer as a single syndrome, if you will, that was distinguished only by the part of the body where it showed up. What we did, almost regardless of where it showed up, was either cut it out or add some toxin, and it was good for some patients, some people got lucky, but it really did not help the disease all that much.

The issue is that we called it a disease. It was really a syndrome, and what we have done in the last 40 years is basically to use molecular biology to divide up cancer into a series of narrowly-defined conditions that are actually diseases, and for the first time we are now translating this into drugs that are actually extending lifespan. These are the things, for example, that have saved former President Jimmy Carter's life, and I think we are on the cusp of that.

Where is that going? This is now being applied to neuroscience for the first time, so we hear about these things called Alzheimer's disease and Huntington's disease and ALS and things along those lines. There are five million Americans and five million Europeans with what is called Alzheimer's disease. The problem is that those 10 million people do not have the same thing. What we are now doing for the first time is dividing those up into individual diseases, and over the next decade or so, we will start understanding how to treat those diseases. The implication of this is that people will live longer. The issue, at the same time, is that we all have to eat, and we all know, as we think about population projections going towards nine billion in 2050, the sourcing of our food will be a huge challenge.

Putting those two together, we already know the consequences. One of those which people do not want to talk about all that much is Zika. What has happened with Zika? It is not a new disease. Until two to four years ago, Zika was called Dengue 5, and it was just recently renamed, so it seems like the emergence of a new disease, but we had a population cluster that got tight enough in an area that was comfortable enough with this so-called virus that exploded. These are the effects that we will start to see over and over again as our demographic starts to change. That is not to create fear or concern –it just sets the stage of the problem.

Life sciences, on the other hand, offer a very important framework for solutions. Entering this new, truly genomic and epigenomic era, we are allowing ourselves to develop therapeutics in humans that can actually change and for the first time almost cure disease. The potential we are seeing with things like gene therapy, with CRISPR-based therapeutics or gene editing-based therapeutics, can eliminate a set of diseases at their source. The new area of the microbiome, in which Seres Therapeutics is a company, allows us to basically reset diseased parts of the body to their natural, non-diseased states; as we start to understand biology, we can actually take diseases and treat them in entirely new ways that offer new potential to overcome challenges. The beauty of a lot of the science that has been unearthing is our capability to understand and treat diseases much faster.

The scientific response to Zika, on the one hand, has been fully disappointing, but that being said, I can point to 10 companies that have potential therapeutics, if not cures, they are working on about a year after it hit the mainstream press, so it is as exciting as it is disappointing. The other thing where life sciences often are not talked about is their potential to actually start changing society. When one looks at the trend lines in life sciences today, there are ways that we can start innovating in agriculture, in energy and in sustainability more broadly.

Regarding agriculture, there are two frameworks of technology, one relating to the microbiome and one relating to a new fundamental molecular biology understanding of agriculture that will start to unearth a new set of ways that we can more naturally cause plants to have higher yield but look more like they did before breeders started to change the genetics of plants, more than genetically modified organisms ever did. We will start seeing that as introducing a growth rate, control rate and reduction of infections to plants way more than I think we have imagined, and that will allow the production in agriculture to at least keep up with some of the population demands, at least for the foreseeable future – both good news and bad news.

The advantage of biology is that, unlike a whole set of other technologies, it has an exquisite catalytic and self-catalytic ability to help itself regrow. What are the potentials of this? Firstly, you can now actually start to rewire organisms based on our detailed understanding of them, say to convert sunlight, CO_2

and salt water directly into diesel fuel for cost points as low as USD 20 a barrel. The implication of that is that you could take a land area of the size of Rhode Island and provide the fuel needs for the entire US. That becomes transformative in terms of the way that you can think about societies. Similarly, there are technologies one can use to convert the same basic ingredients, plus one more, into protein, and again change the way we think about where we source some of the macronutrients we ultimately need to survive. We can also reframe problems like mining and look at the detailed chemistries of mining, and develop biological solutions that can more efficiently, say, separate gold from the carbonaceous contamination that surrounds it.

Therefore, where we sit right now is in a set of interesting problems that will magnify the challenges we are talking about today, but will offer some interesting paths to thinking about solutions as we go forward.

▶ **Patrick Lelong**

Nous allons changer de continent avec Jean Kacou Diagou. Vous travaillez pour le groupe NSIA, dont vous nous rappellerez l'objet. La question qui nous intéresse est l'évolution de la démographie africaine et la façon dont l'épargne évolue.

▶ **Jean Cacou Diagou,** *Groupe NSIA*

NSIA est un groupe d'assurance et de banques présent dans douze pays africains, en Afrique francophone, au Ghana et au Nigeria essentiellement.

L'Afrique est le continent où les contradictions sont les plus importantes, d'où l'existence de contraintes très élevées qui donnent l'impression que l'Afrique n'a quasiment aucune chance de se développer. C'est le continent où le revenu par habitant est le moins élevé, c'est le continent où la croissance démographique est la plus rapide, c'est le continent dont la population est la plus jeune, 40% de moins de 15 ans contre 25% pour la moyenne mondiale, c'est le continent où la mortalité est la plus élevée et où l'espérance de vie à la naissance n'est que de 59 ans, contre 71 ans en moyenne mondiale. En Afrique, la croissance démographique restera élevée pendant encore un certain temps et la pyramide des âges affichera la prépondérance de la jeunesse pendant une grande partie du siècle actuel.

Avec des contraintes aussi fortes, comment pouvons-nous transformer et développer nos pays? Ces contraintes pèsent sur le budget des États. Chaque année, nous avons besoin de construire des écoles, des centres de santé et des logements et les risques de chômage augmentent de plus en plus.

Nous pouvons aussi considérer la situation sous un angle différent car ces contraintes démographiques peuvent être transformées en de formidables opportunités en faisant preuve d'intelligence. L'Afrique est l'avenir de l'humanité.

À la fin du siècle, quatre personnes sur dix y vivront. L'Afrique est aussi le réservoir de main-d'œuvre du reste du monde. Avec une formation adaptée, cela peut devenir un véritable atout. Alors que la main-d'œuvre diminue dans tous les autres continents, la population active devrait passer en Afrique de 12% aujourd'hui à 17% en 2030 et à 22% en 2050 alors que dans le même temps, le taux en Europe passera de 11,9% à 8,2%. Quant à la Chine, où le taux atteint 22%, il baissera à 14,6%.

La classe moyenne sera de plus en plus importante, entraînant des besoins que les entreprises pourront satisfaire, mais nous avons besoin de leviers pour transformer notre économie. L'Afrique regorge de jeunes entrepreneurs talentueux. Ces dernières années, les politiques économiques, publiques et privées de nos pays favorisent la créativité et la formation d'entrepreneurs. En Côte d'Ivoire par exemple, le secteur privé a mis en place un forum économique qui permet de former de jeunes entrepreneurs.

L'Afrique est actuellement le continent où il y a le moins de personnes âgées. Les plus de 60 ans ne représentent que 5,3% de la population, un taux nettement inférieur à la moyenne mondiale. En 2050, 200 millions d'Africains auront plus de 60 ans contre 50 millions aujourd'hui. Jusqu'à présent, cette population était prise en charge par les descendants.

La démographie est une aubaine pour les produits d'assurance et les produits financiers. Les jeunes, plus éduqués, ont davantage tendance à épargner que les générations précédentes. Grâce au *mobile money* que les Africains ont inventé, ils sont de plus en plus nombreux à acheter des produits d'épargne.

▶ **Patrick Lelong**

Philippe Setbon, vous êtes directeur général de Groupama Asset Management. L'évolution démographique a des conséquences sur l'épargne et l'utilisation de cette épargne. Nous souhaiterions avoir votre opinion sur le rôle des institutions financières à ce sujet.

▶ **Philippe Setbon,** *Groupama Asset Management*

Je ne sais pas si nous devons parler d'aubaine, mais nous devons essayer de transformer en opportunités les contraintes démographiques dans le monde occidental, à l'opposé de celles que nous pouvons voir en Afrique. La situation décrite par le Professeur Zimmermann, natalité décroissante et allongement de la durée de vie, a des implications majeures sur l'épargne, sa structure, son allocation et donc sur l'investissement et la croissance. Ce n'est pas pour nous une situation nouvelle car nous la connaissons depuis trente ans, mais nous n'avons pas réagi. Si nous ne proposons pas des solutions concrètes aujourd'hui, nous ferons face demain à des problèmes, dont certains sont d'ailleurs sans doute déjà là.

La décroissance de la natalité et l'allongement de la durée de vie déforment certainement la structure de l'épargne. L'allongement de la durée de vie entraîne une demande pour une épargne plus liquide et donc, par définition, moins risquée avec plus de revenus fixes et moins d'actions. Dans le même temps, les jeunes, moins nombreux, entrent plus tardivement sur le marché du travail, et sont un peu plus endettés que leurs aînés au même âge, dans la mesure où les prix d'accession à l'immobilier sont extrêmement élevés. Ils ont donc une propension à épargner beaucoup plus faible.

Tout cela favorise l'accroissement de la dette au détriment de l'épargne longue. Or pour maintenir l'équilibre du financement de la croissance, et donc offrir des chances à tous, nous avons besoin d'épargne longue. Je remarque au passage qu'il est bon de favoriser la dette, mais que sans fonds propres, il n'y a pas de dette. Il faudra donc revenir aux fondamentaux et chercher à favoriser l'épargne longue.

Autre sujet qui est structurel dans nos sociétés occidentales : l'immobilier. L'allongement de la durée de vie conduit mécaniquement à une accumulation du capital immobilier en faveur des plus âgés à cause des prix qui augmentent au détriment des plus jeunes.

S'ajoute à cela le fait que les réglementations sont particulièrement procycliques. Nous constatons donc finalement, non pas un déficit d'épargne, mais une modification considérable de l'allocation de cette épargne, avec de nombreuses conséquences. Nous sommes confrontés à un problème de financement stable de l'économie. C'est aussi un problème pour le financement des retraites car, qui dit investissement faible dit croissance faible, et l'épargne est donc non efficace.

La situation est d'autant plus urgente que dans cet environnement démographique auquel s'ajoutent des taux d'intérêts à 0 dans le meilleur des cas, et même négatifs, les déséquilibres deviennent de plus en plus évidents et l'épargne en produits de taux ne résoudra donc pas le problème.

Dans ce nouveau contexte, non pas réglementaire ni politique mais profondément social puisqu'il résulte de l'évolution de nos sociétés humaines, le rôle des établissements financiers peut devenir important, à condition de ne pas rester de simples intermédiaires et de mettre en œuvre des solutions concrètes. C'est le cas pour les compagnies d'assurances, qui jouent depuis bien longtemps un rôle naturel d'accompagnement tout au long du cycle de vie. Elles doivent continuer à jouer ce rôle. C'est vrai aussi des banques, qui vont devoir continuer à innover, notamment pour aider à la liquéfaction des actifs a priori illiquides tels que les actifs immobiliers. Les gestionnaires d'actifs sont face à un défi considérable mais disposent aussi de grandes opportunités pour répondre à un besoin croissant d'épargne efficace, d'investissements diversifiés et de liquidation à terme du capital.

Au niveau de mon groupe et de l'Association française de gestion d'actifs, nous réfléchissons à des mesures que nous pourrions proposer dans les mois qui viennent. La première piste pourrait consister à construire des fonds de capitalisation à profil évolutif, avec des évolutions programmées dans le temps. Ces fonds permettraient aux épargnants de préparer leur retraite tout en investissant de manière significative en actifs longs et illiquides, plus rémunérateurs, avant de faire basculer l'épargne progressivement en actifs non risqués et de générer des rentes à la sortie du dispositif.

Les jeunes pourraient être incités à épargner tôt grâce à un système d'abondement de la part de l'État. Cela nous coûterait sans doute beaucoup moins cher que d'autres aides et serait crucial pour maintenir le dynamisme de l'épargne.

Enfin, nous avons besoin d'innovation financière dans l'immobilier. Contrairement à l'idée largement répandue, la finance n'est pas coupable de tout mais un bras armé à mettre au service des populations et des sociétés. Jusqu'à présent, la transformation bancaire jouait sur les taux d'intérêt. Agissons sur les actifs dans un cadre prudentiel fort et incitatif, y compris fiscal, en réduisant les coûts de frottement pour faciliter la transition du capital intergénérationnel.

Le patrimoine étant entre les mains des ménages, c'est par une meilleure allocation de ce patrimoine financier que nous résoudrons les problèmes d'équilibre de financement et donc de croissance future. Ce n'est pas en accumulant les dettes que nous y parviendrons. Je pense que c'est primordial : si nous voulons offrir des solutions positives aux générations futures, arrêtons de générer de la dette !

▶ **Patrick Lelong**

Si nous comprenons bien, la dette, c'est aussi la diète ! Tito Boeri, vous représentez l'administration de la Sécurité sociale italienne. Vous êtes aux commandes des politiques publiques ; comment les organismes de sécurité sociale s'adaptent-ils à la contrainte démographique ? Comment intégrer ce nouveau choc qu'est la migration ?

▶ **Tito Boeri,** *Administration de la Sécurité sociale italienne*

Je pense que nous devons apporter des modifications au système de retraite pour qu'il puisse être adapté au changement démographique sans trop de problèmes. Tout d'abord, nous devons passer de systèmes à prestations définies à des systèmes à cotisations déterminées. Cela fera peser des responsabilités plus importantes sur les travailleurs mais cela rendra le système soutenable, en permettant de gérer le prolongement de la vie. La deuxième contrainte consiste à introduire dans le système un mécanisme de modification de l'âge de départ en retraite et de niveau des pensions en fonction de l'espérance de vie. Il ne faut

pas avoir peur de faire des réformes nécessaires, mais nous devons organiser des campagnes d'information pour expliquer à la population les changements apportés. Nous allons passer d'un système bloqué et peu responsabilisant pour les travailleurs à un système évolutif qui les responsabilise.

Depuis que je dirige la Sécurité sociale italienne, j'essaie de fournir le plus de renseignements possibles, notamment aux jeunes. Il faut leur expliquer qu'il est probable qu'ils ne percevront pas leur retraite avant l'âge de 70 ans, voire 72 ans. On en revient à l'histoire que vous racontiez au début du débat.

Les demandeurs d'asile sont un cas spécifique. Souvent, ils ont des problèmes d'intégration, à la différence des migrants économiques, ce qui pose des problèmes de financement. Qui plus est, ils n'ont pas la possibilité de commencer à travailler dès leur arrivée. Ils doivent attendre que leur demande d'asile ait été examinée. Pour gérer ces problèmes, il faudrait que nous puissions mieux coordonner les systèmes de protection sociale au niveau européen.

Chaque pays a ses propres préférences en ce qui concerne le système de retraite, mais il importe dans tous les cas d'informer le public de manière collective à l'échelle européenne. La mobilité doit être abordée en tenant compte des différences entre les systèmes de protection sociale. Je pense que comme aux États-Unis, les citoyens européens devraient être munis d'un numéro de sécurité sociale unique de façon à pouvoir être suivis par les différents systèmes de protection sociale. Nous pourrions alors empêcher que des citoyens perçoivent des indemnités de chômage dans un pays tout en travaillant dans un autre. Cette mesure rassurerait les personnes méfiantes.

▶ **John Rafaliarison,** *« La Parole aux étudiants »*

On oppose souvent les jeunes aux personnes âgées mais je souhaiterais retourner la question en demandant comment le vieillissement de la population pourrait bénéficier à l'emploi des jeunes.

▶ **Tito Boeri**

Comme je le disais, nous devons réagir au phénomène de vieillissement en repoussant l'âge de départ en retraite. On pense souvent que le fait d'avoir des travailleurs plus âgés peut compliquer l'entrée des jeunes sur le marché du travail. Cette idée n'est pas soutenable sur le plan économique. Le nombre d'emplois n'est pas fixe. Il est vrai que si le changement est trop rapide, des dysfonctionnements peuvent apparaître sur le marché du travail, ce qui peut handicaper provisoirement les jeunes dans l'accès à l'emploi. J'ai étudié la question car en décembre 2011, les systèmes de retraite italiens ont été réformés pour faire face à la crise financière dramatique que traversait le pays. L'âge de la retraite a été subitement augmenté de cinq ans. Ce changement très fort n'avait pas été prévu. Des entreprises se sont donc retrouvées avec des salariés qui étaient sur le point de partir en retraite mais qui sont finalement restés cinq années de plus. Nous avons constaté que les

entreprises confrontées à cette situation embauchaient moins de jeunes puisque les postes étaient encore occupés.

Si la transition était plus douce, je ne pense pas que ces problèmes se produiraient. En outre, il existe une forte complémentarité entre les travailleurs âgés et les jeunes : les premiers peuvent former les seconds et ensemble ils sont plus productifs.

▶ Jean Kacou Diagou

Le problème se pose différemment en Afrique, tout d'abord parce que les personnes âgées sont peu nombreuses. Le vieillissement de la population ne génère donc pas véritablement d'emplois. Le plus souvent, les jeunes ne remplacent pas des salariés qui partent en retraite, mais sont embauchés sur des emplois créés pour eux. Il n'existe donc pas d'antagonisme entre les jeunes et les anciens. Par ailleurs, plus les jeunes seront nombreux à cotiser, plus il sera facile de supporter les frais de sécurité sociale des plus âgés. Les dispositifs de sécurité sociale sont d'ailleurs faibles en Afrique. Notre situation est donc totalement différente de celle de l'Europe.

▶ Klaus Zimmermann

One would think, at first sight, that if the population is shrinking, there should be more jobs, and so the younger people should easily get more jobs, so the thing would solve itself. However, that is unfortunately not right –I oppose that view. The problem is that the whole economy is shrinking. There will be fewer jobs available in general, so if people step out, we do not need replacements. That is the first thing.

Secondly, we know that we cannot easily replace the very old with the very young –this has never worked. However, young people nowadays see few people around them. The young people have to share the burden which we created –that is more in the future. However, looking up, you see lots of people, the population is shrinking, so it is more difficult to move up. Therefore, there will be more problems in the future, relatively speaking, than we currently have.

▶ David Berry

I see the way you framed the question as almost the opposite problem, where the solution is almost the opposite of the problem. Young people today are met with an unprecedented opportunity, where, unlike any time before in the history of the modern world, there is an opportunity to start companies. The biggest innovation over the last 50 years has been the systematizable way of starting companies. When you look at where young people in the US who cannot get jobs in the more traditional fashion are going, they are starting their own companies, they are creating their own destinies, and that has actually created a fundamental path forward.

The interesting thing, and the reason I say it reverses the problem, is that young people have the tools and capabilities of starting these sorts of companies, but the older people are actually a bit more challenged –they are stuck a little bit more in the system, if you will. Looking to where we will start seeing more of the systematic changes, it will be from these sorts of innovations, and it is already happening. That being said, the surface of the potential of innovation has barely been scratched. Uber is a great example. Who would have thought five years ago that finding a cab driver is a hard thing but finding a car is incredibly easy?

Similarly, I had the opportunity of having a conversation with then-Prime Minister of Ethiopia Meles Zenawi on that technology I was developing to make low-cost protein. He was interested in implementing it, but his comment was that if they implemented that technology, it would put 85% of the population of Ethiopia, who were subsistence farmers at the time, out of work, because we would be able to meet the food needs of the country with a very small number of people. That is a society change. We cannot contemplate these sorts of society changes today, and young people are perfectly and optimally suited to think about these, because they do not yet know why you cannot do it, and that allows them to actually say yes.

Philippe Trainar

Je vois cinq voies par lesquelles les anciens vont pouvoir favoriser l'emploi des jeunes. Tout d'abord, je pense à la *silver economy.* Ce sont souvent des employés très jeunes qui travaillent dans les institutions de retraite.

Les anciens représentent aussi un marché pour l'innovation médicale. De jeunes chercheurs travaillent sur l'allongement de la durée de vie. On observe ainsi une inter-dépendance entre le vieillissement et la jeunesse.

Si les anciens travaillent plus longtemps, ils ne sont pas nécessairement en concurrence avec des jeunes sur leur emploi. C'est d'autant moins le cas que s'ils gagnent davantage, ils auront besoin de moins de transferts, d'où un amoindrissement des prélèvements sociaux pour les jeunes. Le travail sera alors plus attractif et mieux rémunéré pour les jeunes. Ce point me semble fondamental. Avant de sortir du marché du travail, les anciens peuvent parrainer des jeunes.

Enfin, je pense que nous devons encourager la transmission anticipée des héritages, notamment au moyen d'incitations fiscales. Il n'y a en effet aucun sens économique à hériter à 60 ans, ce qui est pourtant de plus en plus fréquent.

Pour conclure, les contraintes liées à la démographie recèlent des opportunités et surtout, ces contraintes ne sont pas fixes. Les innovations permettent aux personnes de demeurer actives à des âges plus avancés et de

rester en bonne santé lorsqu'elles sont âgées. Les contraintes ne sont donc pas aussi fortes qu'on ne le dit. En outre, ces contraintes sont très différenciées selon les régions. En Afrique par exemple, la demande d'épargne sert à financer non pas la retraite des anciens, mais l'éducation des plus jeunes. L'employabilité des jeunes est un enjeu crucial car l'objectif est de leur éviter le chômage, et de leur permettre d'obtenir des emplois nouveaux et plus rémunérateurs. En Europe et aux États-Unis, la problématique de l'épargne pour l'éducation des enfants est relativement marginale, mais l'épargne pour la retraite devient fondamentale. S'ajoute à cela la question du système de sécurité sociale, l'idée étant de substituer des systèmes à cotisations définies aux systèmes à prestations définies, avec des ajustements plus ou moins automatiques, y compris pour ce qui concerne l'âge de départ en retraite, en fonction de l'allongement de la durée de vie, tout du moins en bonne santé. Nous reconnaissons tous que le problème de la dette est important, et notamment dans les pays avancés : la dette publique et la dette des jeunes y sont trop importantes.

Enfin, nous devons essayer de créer des formes d'épargne longue dans les pays développés. Les systèmes existants sont souvent dissuasifs pour l'investissement risqué dans les entreprises et sur le long terme. Les dispositifs sociaux et fiscaux doivent être modifiés en la matière. Enfin, certains actifs illiquides doivent être liquéfiés, une question qui se pose d'autant plus que des personnes vieillissent sans enfants.

Session 18

Y a-t-il un modèle d'intégration ?

Introduction du Cercle des économistes

Hippolyte d'Albis

Contributions

Marianne de Battisti • Sofia Falk • Jennifer Hunt • Felwine Sarr

Modération

Sabine Delanglade

Les défis de l'intégration des immigrés dans l'Union européenne

Hippolyte d'Albis

Existe-t-il un modèle d'intégration? Le sujet est peut-être moins simple qu'il n'y paraît. Si nous posons la question aux Français, ils auront tendance à répondre que les immigrés ne s'intègrent pas bien en France parce qu'ils ne sont pas suffisamment qualifiés, ou en raison de différences culturelles, et pourtant, le Brexit nous montre exactement le contraire. Parmi les nombreuses raisons au vote du Brexit, on peut voir un rejet des étrangers.

L'Europe intègre mal les personnes immigrées. La notion d'intégration est, bien sûr, multiforme et nécessairement un peu floue, mais quel que soit le critère retenu, le constat est sans appel : les taux d'accès à l'emploi, à des revenus décents, au logement sont beaucoup plus faibles pour les personnes immigrées. Il s'agit d'une véritable inégalité qui mine la société européenne et qui doit d'avantage interpeller les responsables politiques et économiques et la société civile.

Aujourd'hui, plus de 20 millions[1] de personnes résident dans l'Union européenne sans avoir la nationalité d'un des pays de l'UE, soit 4,1 % de la population totale. Parmi elles, 80 % résident dans cinq pays, l'Allemagne, l'Italie, l'Espagne, la France et le Royaume-Uni où elles représentent entre 4 et 7 % de la population. Pour appréhender l'intégration dans une société, il est tout d'abord naturel de se pencher sur la situation des personnes d'âge actif sur le marché du travail en fonction de leur nationalité. Lorsque l'on compare les ressortissants des pays tiers (*i.e.* des pays n'appartenant pas à l'UE) aux nationaux, la proportion de personnes ayant un emploi est de 7 points de pourcentage inférieure chez

1. Les statistiques de cette note concernent l'année 2013 et sont tirées de la publication de l'OCDE intitulée *Indicators of Immigrant Integration, 2015*.

les hommes et de 15 points inférieure chez les femmes. Symétriquement, le taux de chômage des ressortissants de pays tiers s'élève à 22%, tandis que le taux de chômage des nationaux s'élève à 10%. Les écarts sont assez faibles lorsqu'il s'agit des personnes non qualifiées et ils augmentent avec le degré de qualification. Ainsi, 44% des ressortissants de pays tiers ayant un diplôme du supérieur occupent un emploi peu ou moyennement qualifié contre 20% des nationaux. Cette mauvaise intégration sur le marché du travail affecte la situation économique des personnes immigrées. Celle-ci se mesure par des taux de pauvreté très inégaux : 39% des ressortissants de pays tiers vivent au dessous du seuil de pauvreté du pays dans lequel ils vivent contre 17% des nationaux, mais également par des taux d'accès au logement très différents. Un quart des ressortissants de pays tiers sont propriétaires de leur logement, contre 70% des nationaux et parmi les locataires, ils ont un accès plus faible aux logements à loyers subventionnés (16% contre 25% pour les nationaux).

Ces chiffres bruts peuvent être nuancés par des analyses plus fines mais le constat de départ reste valable. Lorsque, par exemple, on recalcule les taux d'insertion en fonction de diverses caractéristiques telles que le niveau d'éducation des personnes, on retrouve toujours un écart significatif qui, cette fois, s'interprète en termes de discrimination. D'ailleurs près d'un quart des ressortissants de pays tiers estime appartenir à un groupe discriminé en raison de son appartenance ethnique ou de sa nationalité. Autre constat accablant pour l'UE et pour le projet européen : les ressortissants de l'UE qui vivent dans un autre pays de l'UE que le leur, souffrent également de taux de chômage et de taux de pauvreté plus élevés que ceux des nationaux et de taux d'accès au logement moins favorables. Enfin, en matière de mauvaise intégration, on regrettera que l'UE se singularise par rapport aux autres pays de l'OCDE. Ainsi, par exemple, aux États-Unis, en Australie, en Nouvelle-Zélande et au Canada, les taux de chômage des personnes immigrées sont similaires à ceux des nationaux.

Et pourtant les personnes immigrées ne sont pas un fardeau pour l'UE, mais bien au contraire une chance pour une population vieillissante et une économie trop atone. Et il n'y a pas là matière à paradoxe ! Les personnes étrangères vont, tout à la fois, subir une intégration plus difficile et contribuer au dynamisme d'une économie par leurs talents et projets complémentaires à ceux des natifs. L'UE doit faire face à deux défis en la matière. Premièrement, tout sujet relatif à l'immigration devient trop vite politique, au sens le moins noble, en polarisant les discours électoraux des différents candidats. Les rôles et compétences relatives des États membres et de l'UE sont d'ailleurs particulièrement ambigus comme l'a montré de façon désespérante le psychodrame de l'accueil des réfugiés en provenance de Syrie. Les dynamiques politiques actuelles n'engendrent malheureusement que peu d'espoir en l'avenir et il semble que seules les initiatives citoyennes des acteurs de l'économie et de la société soient porteuses

d'amélioration. Deuxièmement, la perception des effets de l'immigration reste pour beaucoup des Européens extrêmement négative. Les diverses études académiques tentant de les objectiver ne peuvent pas grand-chose face à un discours politique qui est soit terrifiant soit muet, et face à une représentation médiatique qui privilégie trop souvent la dramatisation. Favoriser le débat sur l'immigration et l'intégration des personnes immigrées reste donc une priorité.

Les questions de l'immigration et de l'intégration doivent être au cœur du projet européen malgré les perceptions négatives et malgré les discours politiques de certains. L'alternative n'est en effet pas très réjouissante. En érigeant une forteresse et en laissant mourir des réfugiés de guerre à ses portes, l'Europe, première puissance économique mondiale, perd tout simplement son âme. Il serait d'ailleurs illusoire de croire que l'on a vécu une « crise » et que tout reviendra à la normale d'ici peu. L'immigration va rester un sujet d'actualité. Les projections démographiques indiquent en effet que d'ici 2050, 45 % de la jeunesse du monde aura vu le jour dans un pays d'Afrique ou du Moyen-Orient. Aujourd'hui, relever les défis posés par l'immigration est, à l'inverse, un projet digne des difficultés qui ont été surmontées par les premiers bâtisseurs de l'Union européenne.

Y a-t-il un modèle d'intégration ?

▶ **Sabine Delanglade,** *Les Echos*

L'exode lancinant et dramatique des migrants ponctue toute l'actualité européenne depuis des mois. Le vote du Brexit a montré que la Grande Bretagne entendait rester une île ! Il a surtout montré comment une population désinformée pouvait s'arc-bouter contre l'immigration, qu'elle soit un fantasme ou une réalité. Autant dire que notre sujet est alimenté par une actualité négative. Pour notre part, nous espérons adopter un point de vue plus positif et proposer des solutions.

Jennifer Hunt est professeur d'économie à la Rutgers University. Elle a notamment exercé les fonctions de chef économiste du Département américain du travail. Ses recherches portent sur le travail, l'immigration et l'inégalité des salaires, dont elle est devenue une grande spécialiste.

Marianne de Battisti est membre du Comité exécutif d'Icade, en charge des grands comptes, des relations institutionnelles et de la communication. Cette société immobilière filiale de la Caisse des dépôts, vit les questions d'intégration sous leurs différents aspects : logement des populations et emploi.

Sofia Falk a fondé son propre cabinet de conseil à l'âge de 24 ans. Elle conseille les entreprises, notamment sur des questions de parité. Elle a beaucoup contribué à faire évoluer la place des femmes dans l'entreprise, en démontrant que la diversité est une source de valeur et donc de profit pour les entreprises. Elle travaille aussi en Afrique sur son projet *Women for Growth,* l'objectif étant d'accueillir davantage de femmes sur le marché du travail.

Felwine Sarr est écrivain et universitaire. Il a effectué la première partie de ses études au Sénégal. Il a aussi vécu à Orléans, où il a soutenu sa thèse de doctorat. Il est retourné au Sénégal en 2007 et depuis 2011, il est doyen de l'Université Gaston Berger de Saint-Louis.

Jennifer Hunt, comment poseriez-vous le débat ? En tant que spécialiste, vous pourriez nous aider à définir les termes « immigration », « asile », « intégration », « assimilation », etc. Avec la campagne de Donald Trump et le Brexit, nous ne savons plus exactement de quoi nous parlons…

▶ **Jennifer Hunt,** *Université Rutgers*

Je m'adresse à vous en tant que professeur d'économie du travail. J'ai participé à l'élaboration de politiques en faveur du marché du travail au sein du gouvernement américain. Je suis moi-même immigrée. J'aimerais suggérer aujourd'hui des politiques d'intégration qui pourraient bénéficier aux immigrés ainsi qu'aux économies des pays d'accueil mais auparavant, j'aimerais ouvrir une réflexion plus large sur l'impact économique de l'immigration.

On ne souligne jamais assez que le premier impact de l'immigration est d'augmenter considérablement le revenu des immigrés. Nous savons peu comment rendre riche une région, mais nous savons comment rendre riche un individu : en l'expédiant vers une région riche. Pour les réfugiés, bien évidemment, la préoccupation première n'est pas d'augmenter leur revenu mais de protéger leur intégrité physique. Cependant, les leçons s'appliquent en général aussi à eux.

L'immigration bénéficie également à l'économie et aux natifs du pays d'accueil. Ce n'est pas systématiquement le cas pour tous les natifs mais c'est vrai dans l'ensemble. Cela peut paraître paradoxal, mais plus les immigrés sont différents des natifs, plus l'économie d'accueil bénéficie de leur arrivée. En effet, la diversité accrue de la main-d'œuvre permet aux travailleurs de se consacrer davantage à ce pour quoi ils sont les plus compétents, ce qui augmente l'efficacité de l'économie. D'un point de vue économique, l'objectif n'est pas d'intégrer parfaitement les immigrés, ce qui signifierait de les rendre identiques aux natifs. Le point de vue politique est peut-être différent. Cela étant, quels que soient les immigrés, nous aimerions aussi qu'ils puissent s'épanouir pleinement sur le marché du travail.

J'en viens donc au thème de l'intégration dans les pays riches. Généralement, le taux de chômage chez les immigrés est plus élevé peu après leur arrivée dans le pays d'accueil, que celui des natifs et leur salaire, avec une formation similaire, est inférieur. Avec le temps, ces écarts tendent à diminuer et se réduisent encore pour les enfants des immigrés. Le pays d'origine joue un rôle important, surtout à cause du niveau de qualification des immigrés. Les moins qualifiés subissent des écarts plus importants par rapport aux natifs des pays riches, et le temps de rattrapage est plus long pour ces immigrés et pour leurs enfants. On observe également des différences en fonction du pays d'accueil. En France, par exemple, contrairement à d'autres pays, les enfants d'immigrés ne font pas de progrès sur le plan économique par rapport à leurs parents.

Que pouvons-nous faire pour accélérer ce rattrapage ? J'insiste sur deux points : la maîtrise de la langue du pays d'accueil et l'importance d'un marché du travail en bonne santé. Le processus de rattrapage est d'autant plus rapide pour les immigrés qu'ils maîtrisent la langue du pays d'accueil. C'est vrai pour ceux qui visent des emplois qualifiés, mais aussi pour les autres qui ont besoin de

communiquer avec leurs collègues et leurs clients. Le gouvernement d'accueil, quel qu'il soit, doit donc investir dans des cours de langue intensifs dispensés gratuitement aux immigrés dès leur arrivée. En ce sens, les modèles à suivre sont ceux du Québec ou d'Israël. Ces cours permettent aussi aux immigrés de se familiariser avec la culture du pays d'accueil et idéalement avec la culture du marché du travail, qui peut être très différente de celle du pays d'origine. Cet investissement, coûteux au départ, aura un rendement positif sous forme d'impôts plus élevés et d'allocations sociales réduites.

C'est surtout le second point qui importe en France. La santé du marché du travail est un objectif plus difficile à remplir. Si les natifs rencontrent des difficultés à trouver un emploi, les immigrés auront encore moins de chance d'en trouver. Je pense au chômage mais aussi aux inégalités salariales. Dans le cas de la France, le chômage est le problème prédominant. Le taux de chômage reste élevé en France, notamment chez les jeunes et pour les moins qualifiés. Or les immigrés sont justement jeunes et peu qualifiés le plus souvent, même si ce n'est pas toujours le cas. D'autres barrières peuvent s'élever, comme des réglementations professionnelles démesurées qui nuisent aux immigrés comme aux natifs.

Pour lutter contre le chômage, l'Allemagne a montré la bonne voie au cours des dernières années. Ces mesures méritent d'être étudiées. Il est primordial d'introduire de nouvelles politiques et de les évaluer, ce qui est rarement le cas, même si la France a fait des progrès à cet égard avec diverses expériences menées par Pôle Emploi.

En résumé, les immigrés identiques aux natifs s'intègrent bien mais contribuent moins à l'économie ; l'apprentissage de la langue est essentiel pour l'intégration et un bon fonctionnement du marché du travail est également primordial.

▶ **Sabine Delanglade**

Vous avez raison de souligner les difficultés du marché du travail français. Le taux de chômage des non-Européens y est le plus fort en Europe : 25 % contre 12 % en Allemagne.

Marianne de Battisti, pouvez-vous nous exposer les solutions mises en œuvre par Icade pour traiter la question de l'immigration ? Vous êtes-vous inspirés d'expériences étrangères ?

▶ **Marianne de Battisti,** *Icade*

Jennifer Hunt nous a montré que l'éducation, la maîtrise de la langue et l'emploi étaient au cœur des politiques d'intégration, mais une autre dimension est importante : la ville. C'est de ce point de vue que part mon exposé. Icade est une société dont le métier est de construire des immeubles et des quartiers,

et à ce titre, notre société est un acteur de l'intégration, quand bien même elle intervient en aval des politiques publiques. Notre métier ne peut se développer qu'en concertation étroite avec les décideurs politiques et notamment ceux qui rédigent les documents d'urbanisme. Nous sommes confrontés à des politiques publiques qui nous échappent mais aussi à une situation de marché. Les acteurs du marché sont constitués des natifs et des immigrés. Nous sommes une société privée et nous nous devons de fabriquer des quartiers fonctionnels dans ce contexte.

L'immigration n'est pas un phénomène nouveau en France : nous accueillons des immigrants depuis de nombreuses années et nous avons déjà été confrontés à des vagues d'immigration que nous avons su absorber. Il me semble d'ailleurs qu'un tiers de la population française possède une ascendance étrangère, dont la moitié en provenance d'un autre pays européen. Les autres continents d'origine sont l'Asie et l'Afrique pour l'essentiel. Nous accueillons environ 200 000 étrangers de plus chaque année, mais 60 000 repartent, soit un solde de 140 000 par an. Cela fait autant de personnes qui ont besoin d'un emploi et d'un logement.

Pour nous, fabricants de bureaux, de logements et d'environnements urbains, nous bénéficions de notre statut de filiale de la Caisse des dépôts, même si nous sommes une entreprise privée cotée en bourse. Nous avons été contrôlés à 100 % par la Caisse des dépôts pendant cinquante ans, ce qui nous confère un ADN particulier. Alors que généralement, les promoteurs investissent pour une durée de l'ordre de trois ans (entre l'achat du terrain et la revente des logements), nous adoptons une logique de moyen voire de long terme de par notre filiation à la CDC.

Le logement est l'un des tout premiers facteurs d'intégration. Les Roms sont par exemple confrontés à de grandes difficultés, ne serait-ce que pour scolariser leurs enfants et soigner leur famille. Je rappelle par ailleurs que le déficit de logements est important en France. Je rappelle que l'objectif en Île-de-France est d'y construire 70 000 logements par an (contre 42 000 aujourd'hui). Nous sommes donc confrontés à un problème quantitatif, auquel s'ajoutent naturellement des considérations qualitatives.

En tant que promoteurs, nous construisons et vendons 4 000 logements par an. J'aimerais à ce sujet adopter un point de vue un peu plus optimiste que mon voisin. Icade, créée en 1954, a construit de nombreux grands ensembles, et notamment à Sarcelles, Créteil, Marne-la-Vallée, Évry et dans la ville neuve de Grenoble. Nous avons donc participé aux politiques urbaines qui aboutissent aujourd'hui au constat que vous connaissez. Les pratiques urbaines ont beaucoup évolué : nous nous efforçons aujourd'hui de garantir une certaine mixité sociale dans notre offre de logements. Nous ne proposons plus le moindre programme d'accession à la propriété – pas plus que nos concurrents d'ailleurs – sans y intégrer au minimum 20 % de logements sociaux. Nous ne raisonnons donc

plus selon une logique géographique (grands ensembles, quartier d'affaires de La Défense), etc., mais selon une logique intégrative en mélangeant des populations plus diversifiées – y compris en permettant à des ménages de réaliser l'investissement de leur vie et d'accéder à la propriété.

Sans entrer dans les détails, je rappelle que les villes sont également constituées de locaux tertiaires, de centres commerciaux, de grands équipements et surtout d'infrastructures – le projet du Grand Paris nous permet de nourrir des espoirs en matière d'intégration.

▶ **Sabine Delanglade**

Sofia Falk, à vous de faire un parallèle entre l'intégration des femmes et celle des immigrés. Les femmes immigrées sont-elles soumises à une « double peine » ? Doit-on défendre le modèle suédois de l'intégration ?

▶ **Sofia Falk,** *We Are the StoryDoers*

I could talk about numbers, numbers that say at least 30% of women in leadership positions add 6% of net profit margin, numbers showing that diverse and inclusive teams outperform their peers by 80% and show 22% higher productivity, that a company with diverse leaders is 70% more likely to have captured new market shares in the last year, companies that have 2.3% higher cash flow per employee over a three-year period and are 1.8% more likely to be change-ready. Numbers are great, but obviously they do not change as fast as we need. That is why I will start with my story.

I am Sofia Falk. When I was 20 years old, I was the sole female doing military service in the intelligence unit of the Swedish armed forces. Our first month on duty, I ran a half marathon with 15 kilos on my back and a gun in my hands, and I came in the top 10 out of 60, but then the guys told me I was lucky. The guys told me I was lucky when I scored at the shooting range –some actually told me that I succeeded because I ate breakfast and they did not. I was lucky even when I outperformed them on the academic exams –no skills, only luck. I was finally allowed, at 22 as an intelligence officer in Kosovo, to let my competence and performance impact the operations. The Swedish men could not get any intelligence from the Muslim women, but I could –in fact, the result was so impressive, we ended up with gender-balanced teams.

The armed forces started to talk about "improved operative effect", and they started to recognise the importance of women's involvement in decision-making and agenda-setting, that both men and women are needed if we want to adequately reflect the priorities and needs for all members of the society.

However, then I turned 24 years old, and I entered the private sector as a risk and crisis management consultant. There was no talk about gender balance

or gender diversity, not at all. "We cannot find any competent women. We only recruit based on competence." These were the kinds of excuses I heard from business executives. Women prioritise differently, they said, and women did not strive to become managers –the clichéd excuses. I was apparently too young, too inexperienced, not qualified, and by their standards, they were right. I was in a world made by men, made for men, with traditional male takes on how to evaluate competence, get a promotion, or even get one's voice heard during a meeting, so I was no man, so I was not qualified. That was simple logic, really, but what did this tell me? It told me that if I wanted to see a level playing field between men and women, if I wanted to have the same possibilities to perform, to reach my full potential, to contribute to the business outcomes, I had to do something.

I decided to help companies take the next step. Stop trying to fix the women. Stop trying to reshape them so that they would fit the system, and instead reshape the system so that the system would fit the women. My friends questioned me, and my colleagues said it would be impossible. They told me to stop because I could not win. I proved them wrong. I turned 35 this year and so far I have transformed more than 35 global corporations, each one employing between 20 000 and 100 000 employees, operating in 100 markets around the globe. These heavy industries, tech companies, banks and law firms have willingly paid me and my consultants for the last eight years to get answers to questions such as what we are losing by letting biased perspectives interfere with decision-making and how to "genderfy HR, innovation and business development processes so it matters for their bottom line. Why do they pay me? They pay me to get rid of the homogeneity and male-oriented autopilot, because they want to win. They realise they have to change, because the future and survival of the companies are too important to be left to men.

The times we live in make this need for heterogeneity even more interesting. We are lucky, with massive immigration flows in this part of the world, to have women and men in our societies with various cultural backgrounds –all in all, a wide variety of female perspectives ready to influence our business strategies. This being said, a company that chooses to exclude people based on gender or ethnicity is not a very smart company; it is a stupid company. Last week I was the keynote speaker at an event in southern Europe, in a country with high unemployment rates, very little immigration and not so many successful global corporations. It is a country struggling to maintain its productivity and growth, a country where men occupy the rooms where decisions are made, in politics as well as in business, men who look and think like one another. The event coordinator who was getting the RSVP emails from people who were invited, did not only get the regular, "Thank you for the invitation, I cannot attend," but as always there were some people who felt the need to say, "I do not want to participate."

I want to read this email out loud, because this is important. We received an email that said,

Dear Ms, I will definitely not participate in this seminar. The topic you will discuss I do not consider to be important for Europe or civilized countries. It is an artificial problem in my opinion. There are undoubtedly topics of much higher importance that concern the majority of people and that do not try to push the gender problem propaganda into our human brains.

It is a clear statement. It at least shows that we still have a lot of work to do.

Do you know what? Gender equality is no revolution, it is an evolution, and it is not about fighting windmills like Don Quixote. There is no global issue that would not be helped by advancing women or achieving equality, although men dominate the world of work, 5% of the biggest companies around the world are run by women, and actually, fewer of them are run by women than by men named John! Therefore, it is just common sense to tap into all the brainpower we have. We need to ask ourselves what competence is and who gets the right to define and select that competence. Imagine three glasses, one with red ice cubes and one with blue –this is how we have looked at the world and the private sector. When we have tried to cope with a gender issue, we have tried to mix them, but we still see the red and blue ice cubes. My mission is to melt these ice cubes and to make purple water.

▶ **Sabine Delanglade**

Felwinne Sarr, vous déclarez dans votre ouvrage *Afrotopia* que l'Afrique n'a pas à choisir de modèle pour son développement économique. Le Sénégal est-il confronté à des problèmes d'intégration ? Quelles sont les pratiques que vous préconisez ? Comment le Sénégal résout-il ces problèmes ?

▶ **Felwine Sarr,** *Université Gaston Berger*

J'oublierai un instant l'Afrique et Afrotopia pour me livrer à de l'anthropologie inversée. Je m'intéresserai à l'intégration économique des Africains subsahariens en France. Dans un premier temps, je vous livrerai quelques statistiques, puis je mentionnerai des enjeux pour leur intégration, et enfin j'émettrai des propositions.

Sur les six millions d'immigrés présents sur le territoire français, 13 % sont originaires d'Afrique subsaharienne, soit environ 800 000 personnes. Ces immigrés sont fortement concentrés au niveau des grands pôles urbains alors que l'immigration européenne est répartie de manière plus uniforme sur le territoire français. Les données que je m'apprête à vous fournir proviennent de l'enquête « Trajectoires et Origines », qui a été menée auprès de 22 000 individus, dont les résultats ont été publiés en mai 2016. Les personnes interrogées sont arrivées en France entre 1972 et 2013.

Comme Hippolyte l'a rappelé tout à l'heure, les conditions de vie socio-économiques des immigrés ne sont généralement pas reluisantes : 42% d'entre eux vivent ainsi en dessous du seuil de pauvreté, contre 11% des ménages qui ne sont pas issus de l'immigration. Les immigrés sont particulièrement touchés par le chômage : 16% chez les hommes et 20% chez les femmes contre 8% et 7% respectivement pour les autres.

L'immigration en provenance d'Afrique subsaharienne avait dans un premier temps pour origine la vallée du fleuve Sénégal (Sénégal, Mali et Guinée) mais le périmètre s'est ensuite étendu aux pays du golfe de Guinée (Congo, RDC, Cameroun et Côte d'Ivoire récemment). Les migrants sont principalement motivés par la recherche d'un travail et d'une vie meilleure que dans leur pays d'origine (pour 45% des hommes et 23% des femmes), ou bien par le désir de rejoindre un membre de leur famille, de fuir des menaces subies dans le pays d'origine ou encore de poursuivre des études supérieures.

Les éléments clefs pour une bonne intégration sont l'obtention d'un titre de séjour d'au moins un an, l'accès à un logement individuel et l'obtention d'un emploi. Au vu des statistiques, 50% des femmes subsahariennes obtiennent un titre de séjour d'au moins un an dans les trois ans. Le délai médian pour les hommes est de quatre ans. Le délai moyen d'obtention d'un logement individuel est de respectivement deux et trois ans, et les migrants subsahariens ont besoin de six à sept ans pour réunir les trois éléments fondamentaux. Au bout de dix à douze ans, ils sont encore un quart à ne pas avoir accès à ces trois éléments.

La longueur de la phase d'intégration s'explique en premier lieu par la longueur des procédures de régularisation dans le pays d'accueil. Les immigrés ont affaire à un marché du travail segmenté et peuvent être victimes de discrimination. Il leur faut donc environ dix ans pour surmonter l'ensemble de ces difficultés.

L'immigration d'origine subsaharienne remonte aux années 1970. Les premiers migrants étaient essentiellement des hommes pour le travail, puis les femmes ont commencé à se joindre à eux dans les années 1980, notamment dans le cadre des procédures de regroupement familial. Les conditions de regroupement familial ont été considérablement durcies par la suite et à partir des années 1990, les migrantes sont devenues plus nombreuses, y compris pour des raisons liées au travail. 16% des hommes et 24% des femmes en provenance d'Afrique subsaharienne ont suivi des études supérieures avant leur arrivée en France mais pour autant, ils ne jouissent pas de meilleures conditions d'accès à une activité rémunératrice : leur recherche d'emploi dure environ cinq ans. On constate par ailleurs que les étudiants ont plus rapidement accès à un logement et à un travail. Les études supérieures constituent par conséquent un moyen de s'insérer plus rapidement en France, notamment pour les femmes.

Intéressons-nous à présent aux immigrés de seconde génération (enfants d'immigrés). 93 % d'entre eux se sentent chez eux en France, mais 50 % estiment ne pas être véritablement perçus comme des Français. Ce déficit n'est pas lié à l'obtention de la nationalité ou à la maîtrise des codes culturels mais à leur vision des Français. Les statistiques montrent aussi que ces enfants s'intègrent moins bien que leurs propres parents, en dépit d'une meilleure maîtrise de la langue et des codes culturels. Le bien-être socio-économique est donc moindre. Les raisons invoquées sont la taille de la structure familiale (importance de la fratrie), une éventuelle structure monoparentale et un capital scolaire insuffisant des parents. Les enfants d'immigrés asiatiques obtiennent de très bons résultats au baccalauréat, les résultats des enfants d'immigrés européens sont relativement bons et ceux des enfants d'immigrés africains ou turcs sont moins bons que la moyenne.

On pourrait définir l'intégration comme un processus de reconnaissance réciproque entre un individu et un groupe social. La réciprocité est une notion très importante, car l'intégration est souvent vue de manière univoque. Un groupe social survit grâce aux liens qui unissent ses membres de manière permanente et continue.

Il serait urgent de revoir les processus juridiques en poursuivant l'objectif d'une intégration plus rapide. La politique éducative serait également à revoir, en favorisant l'acquisition de la langue par les immigrés. Il s'agirait aussi de mieux intégrer le patrimoine cognitif et culturel des migrants dans les processus scolaires, et d'insister sur l'existence d'un patrimoine partagé. J'insiste au passage sur le fait que la langue française est un capital culturel partagé par les migrants d'Afrique subsaharienne. L'intégration est un processus social long car il dépend des rythmes de la société intégratrice. Ce processus devrait cependant être imprégné par les apports des migrants. Les politiques publiques pourraient permettre d'accélérer les processus sociaux et de réduire les freins. Des expériences ont certes été menées pour accélérer cette appropriation réciproque (contrat d'accueil et d'intégration par exemple) mais il faudrait encourager les politiques publiques qui les sous-tendent.

▶ **Mathilde Godard,** *« La Parole aux étudiants »*

Pensez-vous qu'il est encore possible de créer des emplois non qualifiés compte tenu de la numérisation de la société ?

▶ **Jennifer Hunt**

C'est une excellente question. Nous n'en connaissons pas vraiment la réponse, mais j'aurais tendance à penser qu'il est encore possible de créer des emplois non qualifiés. C'est ce que nous observons aux États-Unis et en Allemagne. À quel prix accepte-t-on de réduire le chômage ? Doit-on accepter de créer des emplois mal payés pour des ouvriers peu qualifiés ou au contraire,

nous efforcer de réduire le chômage tout en offrant des emplois bien payés à tous? Je crains qu'il ne soit nécessaire d'arbitrer entre les deux modèles.

En Suède comme en France, proposer des salaires trop faibles est interdit, mais dans ces conditions, il devient difficile de créer des emplois pour des personnes peu qualifiées. À long terme, c'est un peu différent. La Suède a réussi à former des immigrés pour qu'ils répondent aux impératifs de productivité mais en France, cet objectif semble difficile à atteindre à moins de revoir à la baisse le salaire minimum, ce qui pourrait être inacceptable sur le plan politique.

Le progrès technique réagit aux besoins de l'économie. C'est le cas de la Suède. Au fil du temps, les entreprises ont adopté une technologie qui rend des personnes moins qualifiées plus performantes.

Pour en revenir aux réfugiés, j'imagine mal comment ceux qui ont les niveaux de formation les plus bas pourraient trouver des emplois en France comme en Allemagne, à moins de baisser temporairement le salaire minimum.

▶ Sabine Delanglade

J'aimerais justement connaître votre avis sur la loi sur l'intégration des réfugiés qui est en train d'être examinée en Allemagne. Cette politique est basée sur l'apprentissage de l'allemand, et seuls les réfugiés qui auront atteint un certain niveau de maîtrise en allemand pourront obtenir un titre de séjour même provisoire. Les réfugiés en cours de formation se verront attribuer un titre de séjour qui leur permettra de recherche un emploi. Est-ce selon vous un modèle à suivre pour les autres pays qui accueillent des migrants?

▶ Jennifer Hunt

Il ne me semble pas souhaitable de refouler d'Allemagne les réfugiés qui n'apprendraient pas l'allemand. Certains n'en seront pas capables, pour une raison ou une autre. Les Syriens, qui ont la quasi-certitude d'obtenir une réponse positive à leur demande d'asile, commencent au plus tôt les cours d'allemand et de culture allemande. Les Allemands s'efforcent par ailleurs de prendre rapidement leurs décisions, ce qui est primordial pour permettre aux réfugiés d'avoir accès au marché du travail. Bien évidemment, la décision ne peut pas être prise le jour même de leur arrivée, car ce serait de l'immigration ouverte, mais des mesures doivent être prises pour éviter qu'ils ne deviennent des chômeurs de longue durée qu'aucune entreprise ne veuille embaucher. Il faudrait donc permettre aux migrants d'accéder au marché du travail dans les trois mois qui suivent leur arrivée après avoir suivi des cours de langue. En parallèle, des stages non rémunérés pourraient leur être proposés pour qu'ils puissent savoir comment fonctionne une entreprise européenne. Un stage de six semaines me semblerait utile.

Malheureusement, il n'existe quasiment aucune statistique sur l'intégration des réfugiés. L'Allemagne commence à peine le suivi administratif de cette population. D'après les données norvégiennes, la capacité d'intégration des réfugiés s'expliquerait presque entièrement par leur pays d'origine. Certaines populations, vu leur niveau de formation, rencontrent des difficultés d'intégration très importantes.

Question du public

J'aimerais souligner que si l'intégration constitue un apport pour l'immigré, l'inverse peut aussi être vrai. Pourriez-vous développer ce point et indiquer plus concrètement ce qu'un pays peut attendre des immigrés ?

Felwine Sarr

L'idée d'intégration renvoie à celle de réciprocité et à l'adaptation de l'individu au corps social. Nous avons encore tendance à penser de manière univoque, en ignorant les qualifications. Je pense en effet que le capital culturel et cognitif des immigrés doit être considéré comme une qualification. Certains migrants en provenance d'Afrique subsaharienne créent leur entreprise dans la restauration, les services, les cosmétiques, la culture, etc. afin de ne pas être cantonnés dans des emplois dévolus aux immigrés. Ils apportent un plus au corps social et modifient la structure du marché du travail. On peut considérer le marché du travail comme une donnée figée, à l'intérieur de laquelle on doit intégrer ceux qui arrivent et ont les compétences requises pour intégrer ce marché. Si le marché du travail devient une donnée mouvante, certains métiers peuvent être enrichis par le capital culturel et cognitif des immigrés. Ces derniers sont d'ailleurs susceptibles, en créant leur entreprise, de créer à leur tour des emplois et de redynamiser certains secteurs. La diversité des trajectoires des immigrés doit donc être vue comme une ressource et un atout pour le pays d'accueil. L'ignorer serait contre-productif du point de vue économique.

Sofia Falk

I have been working with some of the largest Swedish companies, and they are of the firm belief that immigration is not only the domain of NGOs and governments but also good for business. What they see is that they have severe skills shortages all over. The retirement age is rising, and they cannot find skilled labour, so what these global Swedish corporations have been doing in terms of language is that they still have Swedish as their global language. That is a problem, so they have been introducing English. Regarding qualifications for their low-skilled jobs, they have taken them away, because you do not need a high school degree to do certain jobs, but it was there in their systems. Therefore, it is about scrutinising the systems to see the old ways of working and upgrading them in order to incorporate talents.

Question du public

J'ai découvert en Angleterre un lieu fabuleux pour l'intégration. On pourrait l'assimiler à une école de formation pour adultes. De la même façon qu'en France les enfants se mélangent en allant au lycée, ce centre possède une trentaine de salles et propose des formations de natures très différentes. On y croise aussi bien des Anglais qui suivent des formations d'approfondissement en informatique ou en comptabilité, des Asiatiques fraîchement débarqués qui ne parlent pas du tout anglais, etc. Certaines sessions sont mixtes et permettent ainsi des échanges interethniques. Les usagers pouvaient aussi se côtoyer à la cafétéria. Le brassage culturel qui en résulte est tout à fait spontané. J'ai accompagné des familles qui ont suivi des sessions de formation en vue de leur intégration en France, mais elles ont toujours été séparées en fonction de leurs compétences. Le charme de ce lieu d'intégration en Angleterre tenait à la mixité des compétences et des origines. On peut très facilement imaginer reproduire cette expérience à des centaines d'exemplaires. Existe-t-il, en France comme dans d'autres pays, des programmes d'urbanisme qui visent à favoriser le brassage culturel au sein des instituts de formation pour adultes, en mettant en contact les stagiaires locaux et les immigrés, comme les enfants se rencontrent à l'école?

Marianne de Battisti

Il me semble important de mettre en exergue des exemples de réussite comme celui-ci. C'est de cette manière que nous pourrons aboutir à la réciprocité dont nous parlions à l'instant. Nous avons eu tendance en France, à faire cohabiter des populations issues de cultures différentes mais qui avaient toute un point commun : c'étaient des immigrés. En outre, nous n'avons pas nécessairement doté les écoles de moyens qui auraient permis à la deuxième génération de s'intégrer plus facilement. Nous avons eu tendance à regrouper les problèmes. Peut-être ne pouvions-nous pas procéder autrement. C'est aussi dans ces quartiers que sont nées des expériences extraordinaires en faveur de la solidarité, du travail des femmes, etc. En France, on veut intégrer. Le système américain est plus communautaire. Par exemple, à Chicago, les publicités pour Coca Cola sont à l'effigie de Chinois dans le quartier chinois. Quel est le bon modèle? En France, nous n'allons pas faire changer notre modèle du jour au lendemain. Le bon modèle semble être de faire cohabiter les communautés mais l'intégration reste très difficile, car le contexte économique ne permet plus d'absorber les immigrés comme durant les Trente Glorieuses ou il n'y a ne serait-ce qu'une quinzaine d'années. Je n'ai personnellement pas de réponse à la question.

Question du public

Je suis Président d'une communauté d'agglomération qui inclut une commune de 14 000 habitants et 60 nationalités différentes! L'intégration est

assurée par le sport et diverses activités. J'ai été surpris par la déclaration de Monsieur Sarr, selon laquelle la deuxième génération s'intégrait moins bien que la première, alors même que l'intégration est très bonne à l'école et dans les structures sportives.

Pour en revenir à l'urbanisme, il me semble important que les lieux de travail soient au cœur des lieux de vie. Je comprends qu'un immigré puisse éprouver des réticences à parcourir le quartier de La Défense à la recherche d'un emploi. Si au contraire, nous hébergeons des activités tertiaires au cœur des lieux de vie, les opportunités seront beaucoup plus nombreuses. Ma question porte donc sur cette notion d'urbanisme intégratif.

Marianne de Battisti

Nous avons des zones foncières importantes dans la Petite couronne autour de Paris (75 ha au nord et 45 ha au sud), qui sont à dominante tertiaire. Notre problématique est donc d'y implanter des logements. À l'inverse de ce que vous dites, nous dialoguons donc avec les élus pour créer des logements au cœur des zones tertiaires. Pour les communes de banlieue, cela pose le problème du financement des équipements. La croissance urbaine s'est en quelque sorte enrayée car les besoins, qui sont importants, ne sont pas complètement satisfaits. Comme nous le voyons tous les jours, après l'obtention de la carte de séjour, l'accès au logement est capital pour les migrants.

Quant au quartier de La Défense, il est sans équivalent en France et on peut considérer qu'il est voué à accueillir les sièges sociaux des grandes entreprises, mais sur le reste du territoire, il me semble en effet que nous devons veiller à réaliser des investissements équilibrés. C'est relativement difficile en région parisienne mais il y a de belles réussites en province.

Hippolyte d'Albis

En France, la politique migratoire, voire la politique d'asile, est souvent considérée comme faisant partie intégrante des compétences du ministère de l'Intérieur alors qu'elle devrait relever du ministère du Travail. La politique du logement et d'urbanisme est aussi très importante pour l'insertion.

Nous avons également vu que la diversité pouvait permettre de lutter contre les discriminations, produisant finalement un effet positif, tant pour la société que pour l'intégration des migrants. Face au défi de l'intégration, l'Europe comme la France ne doivent pas craindre d'ouvrir le débat.

J'aimerais en revenir au ministère de l'Intérieur, celui qui est en charge de délivrer les visas, sachant que les politiques requerront la construction de logements et qu'il faudra donc raisonner sur le long terme. Nous disposons d'ores et déjà de moyens d'actions immédiates. La moitié des flux d'immigration est liée à des raisons familiales. Parmi les migrants, certains sont mariés à

un citoyen français, obtiennent rapidement un titre de séjour et s'intègrent fort bien. Pour les autres migrants, plus l'octroi du titre va être difficile, plus on va mettre de barrières, plus on va exiger de ressources et un logement suffisamment grand, plus les personnes, conjoints et enfants, vont arriver tard et plus l'insertion sera difficile. Nous pourrions donc faciliter l'insertion en supprimant certaines barrières. De même, les étudiants, qui représentent 25% du flux migratoire, auront plus de difficultés à réussir leurs études s'ils doivent renouveler fréquemment leur titre de séjour, et leur insertion professionnelle future en sera alors plus compliquée.

Il y a des solutions simples.

Session 19

Un marché du travail pour tous !

Introduction du Cercle des économistes

Stéphane Carcillo

Contributions

Christophe Catoir • Jérôme Chartier •Alan Krueger • Robert Lawrence
Pedro Martins • Claire Toumieux

Modération

Bruna Basini

Un marché du travail profondément bouleversé

Stéphane Carcillo

La question du marché du travail est essentielle en France et dans de nombreux pays européens ainsi qu'aux États-Unis. Dans un contexte d'inégalités et de chômage structurel élevés, les deux facettes d'un problème similaire, les inégalités se traduisent dans certains pays par des salaires plus faibles en bas de l'échelle des qualifications et, dans d'autres pays, par une exclusion du marché du travail. La situation de la France n'est pas dans favorable puisque le taux de chômage des jeunes affiche 24 % et que le chômage structurel perdure à un niveau relativement élevé de 9 à 10 % depuis de nombreuses années. Il s'agit donc d'une question centrale pour les échéances électorales à venir. Nous voyons que ces inégalités se polarisent sur des personnes qui ont peu d'expérience et sont peu qualifiées. Des forces économiques puissantes sont à l'œuvre qui bouleversent considérablement la nature des emplois d'aujourd'hui et de demain.

La première force réside dans la globalisation et les échanges du commerce international qui ont fait disparaître un grand nombre d'emplois dans le secteur industriel, tendance qui se poursuivra malheureusement. La deuxième force porte sur les nouvelles technologies qui automatisent un grand nombre d'emplois et modifient les tâches. Selon une étude de l'OCDE, 10 % des emplois actuels seraient automatisables et entre 20 et 30 % des emplois connaîtront un profond changement des tâches à accomplir. Cette tendance s'intensifiera avec les progrès en informatique et les technologies de l'information. En parallèle, alors que des emplois sont détruits, d'autres se créent. Certains emplois très qualifiés sont créés dans les secteurs à haute valeur ajoutée. Des emplois naissent aussi dans les services, en raison d'une forte demande. Il est important que ces emplois puissent se développer pour les personnes moins qualifiées.

Dans ce contexte, un certain nombre de questions se posent, notamment sur les politiques éducatives et économiques.

La première question est : « Quelles sont les compétences dont on aura besoin demain pour avoir un emploi et le conserver ? » Il s'agit d'un point essentiel. Je pense que ces compétences ne sont pas les mêmes que celles d'hier et d'aujourd'hui. Les compétences non cognitives prendront une place plus importante demain, car les services se développent. La deuxième question à aborder est : « Quelles sont les barrières à lever pour que les entreprises créent plus d'emplois, là où se trouvent des réservoirs d'emplois ? », et ce, à la fois dans les nouvelles technologies, peut-être parfois sous forme de travail indépendant à l'image du terme extrêmement employé de « l'ubérisation » de l'économie, mais également dans les secteurs porteurs tels que les biotechnologies, les nanotechnologies, les technologies de l'information. Les services aux personnes et aux entreprises sont également concernés.

Dernière question : quel environnement réglementaire peut le mieux accompagner ces changements ? Faut-il modifier notre système de protection sociale qui n'est pas forcément adapté au développement du travail indépendant ? Nous allons rencontrer de plus en plus de personnes ayant la capacité de créer leur propre emploi facilement grâce à la fluidité et au partage de l'information. Aujourd'hui, en France et dans de nombreux pays, les droits à la retraite, les droits au chômage et à la formation sont rattachés à un emploi salarié ou à des secteurs d'activité, ce qui ne favorise pas la mobilité. J'espère que nous aurons l'occasion de répondre à ces questions.

Un marché du travail pour tous

▶ **Bruna Basini,** *Le Journal du Dimanche*

Au cours de cette session, nous parlerons bien évidemment de la Loi travail avec Christophe Catoir, Président d'Adecco France, ce grand groupe, parti de l'intérim, qui se développe dans tous les domaines des relations humaines. Le lien entre commerce mondial et travail sera évoqué par Robert Lawrence, professeur à l'Université de Harvard. Claire Toumieux est associée au sein du Cabinet Allen & Overy, sa spécialité concerne tout ce qui a trait à l'emploi du point de vue des grandes entreprises, dont les grands plans de licenciement économique. Le nom d'Alan Krueger est professeur à Princeton, auteur d'un certain nombre de livres sur le monde du travail aux États-Unis, il a été un des conseillers économiques de Barack Obama. Nous accueillerons aussi Pedro Martins qui était aux affaires au Portugal pendant la crise de 2008. Il s'est occupé de la réforme du marché du travail dans les années 2011-2013 et il actuellement à l'Université de Londres. Enfin, Jérôme Chartier, Député à l'Assemblée nationale, donnera son point de vue de parlementaire et d'homme politique. Je laisse à Stéphane Carcillo le soin d'introduire cette session sur le marché du travail pour tous.

▶ **Alan Krueger,** *Princeton University*

I do not think it requires much argument that the labor market is not working well for all people in many countries. The fact that large segments of the workforce have fallen behind is leading to political dysfunction, the rise of nationalistic parties, and opposition to globalization and immigration. The forces that are leading to these changes are in many respects international, affecting many countries, although some countries are managing these forces to much greater effect than others, so the institutions have the ability to shape the outcomes. The forces are technological change, which is causing some workers to become obsolete, greatly raising the productivity and earnings potential of others, globalization, disintermediation, by which I mean companies contracting out work instead of providing services in-house, reaching out to other companies to provide services for them, and changes in the norms and practices that govern the workplace.

Let me talk about the problems that these forces have caused and then some potential solutions even if I have to confess that economists are much

better at talking about problems that at finding solutions for them. One clear manifestation of these forces has been a rise in inequality around the world. This has perhaps been most extreme in the US, where, to take a simple statistic, the share of income going to the top 1% has doubled since 1979. The top 1% took home 10% of all the income in the US in 1979, whereas today it takes home a little over 20% of all the income generated in the US. Putting that change in perspective, the gain to the top 1% exceeds the total amount that the bottom 40% receives.

If we were somehow to take all of the increase that has accrued to the top 1% and spread it around to the bottom 99%, every household would have about USD 7 000 of additional income, which is a substantial amount. Just to indicate how important other factors are in the rise in inequality, if you were to compare income changes across households headed by college graduates *vs* households headed by high school graduates over that same time period, that difference increased by about USD 21 000, or three times as much. Therefore, there have been significant changes in the bottom 99% as well as from the bottom 99% to the top 1%, and to a large extent I think the top 1% receives too much attention in discussions of the rise of inequality.

Other countries have seen a rise in inequality as well. The UK, Canada, more recently, Germany, have all seen increases in inequality. Our measures of inequality have not increased in France as much as they have in many other countries, but even in France the bottom 99% of workers have had stagnant income for three decades, and as you know, the unemployment rate in France remains above 10% and has been above 9% since 2009. High unemployment is particularly acute for youth, where it is two and a half times the overall unemployment rate, and particularly high for foreign workers, where it is about one and a half times the average unemployment rate. Long-term unemployment is a serious problem in France and in Europe.

The US traditionally has not had a long-term unemployment problem. That changed with the Great Recession. We measure long-term unemployment in the US by the fraction of unemployed who have been out of work for more than half a year, and that increased from about 15% to 45% of the unemployed. It has come down with the recovery, in large part because the long-term unemployed have withdrawn from the labor force, but it still remains quite high –above a quarter of the unemployed have been out of work for more than half a year. That is a long-term unemployment problem you would like to have in Europe, since long-term unemployment is so much more severe in Europe.

Heading for an inequality trap

Other problems have affected the labor market as well, and some are a cause and some effects of these trends. We have seen a dramatic rise in alternative

working relationships in the US, which include workers who are freelancing, working on their own, workers who are contracted out from one firm to work for another firm, and workers who are working for temporary help agencies. Over the last decade, the growth in alternative work accounts for the majority of job growth in the US, and as best we can tell, similar patterns are taking place in Europe, including in Germany, which has had a very significant rise in contract workers.

One consequence of these changes is that luck matters a lot more, circumstances of birth a lot more, and the ZIP code, the precise location, where one happens to live, is a stronger predictor of one's economic fortunes than used to be the case. These changes are primarily driven by changes in the job market. Thomas Piketty wrote a very impressive book about how income will continue to become more unequal because those who have a lot of capital, much wealth, will pull ahead from everyone else. This precedes the problem of wealth inequality rising. The lion's share of the rise in inequality that I have been discussing is a result of changes that have taken place in the labor market, and one of the concerns that I have is that we will face an inequality trap, by which I mean that the rise in inequality today will lead to even greater inequality tomorrow and reduced social mobility.

When we look across countries, we find that countries with greater inequality in one generation tend to have less upward mobility for the future generation, and there are lots of reasons that account for this phenomenon. The gap in resources that are being invested in children born to low-income parents and high-income parents has been expanding rather rapidly. The gaps in public services have been expanding, along with the quality of schools, extracurricular activities, and connections in the job market, and all of those factors will have consequences for opportunities in the next generation. That is one of the reasons why I think it is so critical that we make efforts to make the job market work better for all members of society.

That leads me to turn to policy, and I must confess that what I would recommend as an economic adviser varies depending on particular countries' institutions and particular countries' strengths and weaknesses. I will focus a little more on the US, because that is my expertise, but some of these observations are more general and apply to France as well. I mentioned we have seen a rise in alternative work arrangements. This is even before the gig economy –by gig economy I mean Uber drivers or workers on TaskRabbit who find customers through an online platform. Uber has been a great success in the US, with nearly 500 000 Uber drives in the US today compared to zero about five years ago –they have grown exponentially, doubling every six months. Uber provides opportunities for workers, provides a great service for customers, and provides competition for taxis, but in the US it is mostly the taxi companies that have been hurt, not the taxi drivers, because the taxi drivers were not unionized or

well-paid to start with, and they did not own the license to drive their taxi, which was owned by the company.

One solution to the problems we are seeing in the US, which will be growing, because we are just at the early stages of the platform economy, is to extend the social safety net to this emerging sector, to this new category of works, to recognize that key elements of the social safety net that work through traditional employment can also be applied to freelance workers, to workers in the online economy, and in some cases to contract workers and temporary help workers. Most importantly, we have pension benefits and retirement benefits. Tax policy in the US and many other countries is used to incentivize workers to contribute more to their retirement savings, but if someone is self-employed, an independent contractor or an Uber driver, they do not benefit from those tax incentives. It is very important that workers save for a rainy day and that they save for their retirement. The social security system, I think, was remarkably prescient because it does apply to this sector of the workforce, although it hardly existed at the time the program was developed.

Therefore, I think we need to look at elements of the social safety net that now operate through regular employment and look for creative ways to extend it to this emerging sector. That applies to many of our laws, though not all of them, for overtime protection, if workers get to choose how many hours they work, they do not need overtime protection the way a regular worker would benefit from time-and-a-half pay for overtime hours. However, for contributions to social security, which employers and independent contractors have to make entirely on their own, or workplace safety requirements and other key aspects of the social safety net, they could be extended to this new segment of the workforce.

Education and training

Regarding education and training, there is a lot of consensus that education and training have a high return. There is a lot of consensus that countries that have a stronger system of education and training have weathered the rise in inequality better. We could do more in terms of public policy to incentivize companies to provide more on-the-job training, which looks like it is quite effective. We have actually seen a decline in the amount of on-the-job training that is taking place in the US, particularly for workers with a lower level of skill who need the training the most. We could also do a better job training those who are displaced, because technology has changed and their industry is contracting, or because of globalization.

However, I want to be cautious here, because education and training is important, though it cannot be the sole component of the solution. My experience in talking to workers is that they are much less enthusiastic about

the idea of education and training than researchers are. When I worked in the Clinton administration –I like to say the first Clinton administration, I hope that is the right way to put it– when we were talking about the Workforce Investment Act, which is the Government's main program for education and training, I was reminded by a worker that he viewed it the way I viewed death insurance. He did not want to lose his job. He did not want to have to learn a new trade. He had been working in this field for a long time. He wanted more work for what he was trained to do. I think we have to recognize that it is very difficult to prepare workers for a career in an entirely different field.

That leads me to another policy to consider, wage-loss insurance. Wage-loss insurance is an idea related to unemployment benefits, except that, instead of subsidizing workers who are not working, we subsidize workers who take a job that pays less than their previous job. For example, if a worker was making EUR 25 and then lost their job and the best job that worker could find paid EUR 15 an hour, the government would make up perhaps half the difference, EUR 5 an hour, for a period of time. We have wage loss insurance as part of our trade adjustment assistance; it looks like it has been very effective and I think it is something that we could extend more broadly.

Let me just conclude by saying that countries need to take a serious look at these problems. Countries that have fostered competition, allowed start-up and allowed and supported entrepreneurship yet at the same time protected workers, sought more cooperative employer-employee relationships where both sides can work out problems to their mutual benefit, countries that have pursued strategies to make the transition from school to work easier have weathered this storm better, and I look forward to discussing these issues.

▶ **Bruna Basini**

Dans ce monde du travail qui nous attend, quelles seront les conditions d'accès et les compétences nécessaires pour y accéder? En s'appuyant sur quelles formations? Comment adapter le système éducatif à ce travail de demain? Comment aider les personnes qui auront le plus besoin de soutien?

▶ **Christophe Catoir,** *Groupe Adecco, France*

La très bonne nouvelle, c'est que jusqu'à présent pour obtenir un travail, il fallait avoir le «mot clé» qui corresponde exactement à ce qu'attendait l'entreprise. Ce constat est sans doute caricatural. Néanmoins, le marché du travail français était centré sur cette idée d'être déjà doté d'expérience dans une activité pour y avoir accès. De là à dire que le taux de chômage des jeunes de 25 % soit lié à ce constat, il n'y a qu'un pas à franchir, que je franchirai… Aujourd'hui, nous constatons que l'accès au monde du travail réside davantage, étant donnés l'automatisation dans l'industrie et les notions d'intelligence

artificielle qui bousculent les activités, dans la capacité à apprendre tout au long de sa carrière plutôt que d'apprendre une seule fois au début.

La deuxième question porte sur la capacité à s'adapter dans un environnement où il y a moins de travail répétitif, plus d'interactions. Cette capacité à comprendre les motivations de l'autre, est une façon de réussir dans son emploi. En définitive, le recrutement passe de plus en plus de compétences *hard skills,* autrement dit des compétences techniques, à des compétences *soft skills,* intégrant des dimensions personnelles. Nous constatons, en tant que recruteurs, que le sujet est moins le fait de valider les compétences techniques d'un candidat que de comprendre comment il interfacera avec une culture d'entreprise et quelle sera sa capacité d'adaptation permanente. La question majeure porte donc sur le rôle de la formation initiale. Dans quelles mesures faut-il l'adapter au monde de l'entreprise? Cette question concerne la façon dont l'entreprise prend cette responsabilité de former tout au long de la carrière. Quand je dis l'entreprise, j'englobe la société civile puisque lorsqu'un individu passe d'un statut d'auto-entrepreneur à un statut de *freelance* et à un statut de salarié, la question du financement est posée. Cette protection est assurée sur le domaine de la formation.

▶ **Robert Lawrence,** *Harvard University*

I would just like to add to what Alan has said about the causes that are driving the changes in the labor market. There is often a debate about this, and we hear people refer, as he did, to two major forces, globalization and technological change. What people ignore in my view is a third, very powerful, force, and that is demand, how we spend our money. It turns out that the way that people choose to spend their money when they get wealthier is increasingly to buy fewer goods and to demand more services. Technically, the income elasticity of demand for goods is less than one.

Secondly, if you get technological change, whether it is automation or anything else, in principle that could raise the demand for labor rather than lower it because it leads to lower prices, and it all depends on how people respond to those lower prices. Actually, the way people respond to cheaper goods is to buy more services. For instance, even when goods are more innovative, like cell phones, for instance, what people do is buy their cell phone, but actually spend more money in using it. They buy their cheaper television, but they spend more money on cable TV.

Therefore, what we have seen is a secular decline in spending, and what is remarkable is that the decline in France and the decline in the US, as a share of consumption, is quite similar, about half a percent a year. Every year, people are allocating half a percent less of their consumption spending to goods and more to services. By the way, if you look around the entire industrial world, you will see this is true. Therefore, because of this powerful force, it seems

to me we have to recognize that the jobs of the future are not going to be in the production of goods, and we have to take that as a very powerful trend. Too much of the discussion, in my view, is still focused on the notion that we could reindustrialize, or even that we could become more competitive and forestall the trend that I am describing. However, you will see the same trend in countries like Germany and Japan, who have big trade surpluses, as you will in the US. I just wanted to emphasize the powerful role that these demand-side factors are playing, because they need to be considered as complements to the classic explanations we keep hearing about globalization and technological change.

The second point I wanted to make is that, even within manufacturing, if you look at the US, there has been a striking increase in the share of the jobs that are going to people with college degrees and a declining share of the jobs going to people with less than high school degrees. While Alan emphasized that education is only one component of the skills that people need, it is certainly a very important component, and the job market is clearly changing in a direction, which is penalizing those who do not have college degrees.

▶ **Bruna Basini**

Votre intervention souligne que le monde du travail demande une agilité beaucoup plus grande et pointe l'inégalité entre les travailleurs diplômés et les autres. Comment fait-on pour aider ceux qui ont le plus besoin de soutien, les «décrocheurs» comme on les appelle en France?

▶ **Claire Toumieux,** *Allen & Overy*

Nous pouvons tout de même rappeler qu'il existe en France des dispositifs relativement contraignants. Depuis 11 ans par exemple, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences alimente une négociation collective dans les entreprises de plus de 300 salariés. Elle se place dans la durée pour cibler des publics prioritaires en termes de formation professionnelle. Une consultation annuelle existe également sur les orientations stratégiques économiques et sociales avec, là encore, ce thème de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Une Loi formation a été adoptée récemment qui prévoit un entretien au minimum pour tout le monde tous les deux ans. Force est de constater que ces différentes obligations contraignantes pour les entreprises n'ont pas eu de réel d'effet. Si on compare la situation de la France avec d'autres pays européens, le nombre de salariés qui ont réellement accès à la formation professionnelle continue est relativement faible, plus faible que chez beaucoup de nos voisins et pas seulement en Europe du Nord, où l'on sait que la formation a constitué un axe prioritaire.

Comment expliquer cette situation? L'entreprise ne peut pas réaliser de miracles. Nous savons que les emplois de demain seront des emplois

qualifiés et que le nombre d'emplois non qualifiés sera probablement trop important. On ne peut toutefois pas faire l'impossible, c'est à dire transformer le manutentionnaire en ingénieur qualifié… Néanmoins, les statistiques montrent que la formation professionnelle bénéficie encore beaucoup trop aux cadres, comparativement aux autres salariés. Une première piste de réflexion consiste à inciter les entreprises à observer l'ensemble de leur population sans préjugés, et sans estimer que des salariés moins qualifiés s'adapteront moins facilement ou tireront moins partie d'une véritable formation professionnelle.

Le deuxième point porte sur le pourcentage de la masse salariale des entreprises qui doit être dédié à la formation. De façon générale, cet argent est dépensé dans les entreprises sans réellement avoir en tête l'effet positif attendu. Nous considérons souvent que trop de formations sont finalement pas vraiment utiles. La deuxième piste de réflexion consiste donc à auditer les formations proposées aux salariés afin qu'elles soient réellement efficaces et porteuses.

▶ **Pedro Martins,** *University of London*

Skills and skill provision in the current economy is clearly a very complex issue. The economy is moving very quickly and it is difficult to keep up with these developments and ensure that the skills that are provided by the education and training system are those that are the most appropriate.

Therefore, in this context I believe that one should pay greater attention to the merits of more decentralised solutions to the challenge of the provision of the most appropriate skills. I believe that, in this respect, the apprenticeship system can really be quite helpful. I believe that, to the extent that the system is well designed, to the extent that the employers are fully involved in it, and of course for that a key requirement is that employers believe that they can benefit from their involvement in the system, one can set up a range of incentives and stakeholders in the process that will lead to greater responsiveness from the side of the provision of the skills and the effectiveness of those skills in terms of future labour market outcomes.

Therefore, in the context of reforms, we can make the system more nimble, more reactive and more responsive, where stakeholders that are providing these training structures really benefit from this process because they will find it easier to fill their vacancies in the future because they will have been able to screen prospective employees over a period of time. You will be able to design the contents of the training itself, perhaps in coordination with colleagues in other firms in the same sector, and these tend to be very important ingredients for the success of a training system.

A second point I would like to raise concerns the challenges that come from this increasing pace of technological development. That is certainly very important, as I have already mentioned, but this also offers great potential in

terms of new forms of delivery of training. We all know about the so-called MOOCs, the massive online open courses, so these days it is very straightforward for people around the world to attend lectures and classes delivered by the top universities in the world as well. I think that this can be fine-tuned as well, so that different contents and forms of training can also be delivered in such a way that people that are unemployed and individuals that are searching for their first jobs can also have greater opportunities to learn the skills that may deserve greater demand in terms of the labour market.

One final point takes me to a somewhat related area, which is that of labour market institutions in general. I am thinking about minimum wages, I am thinking about employment protection law, I am thinking about collective bargaining, and I am thinking about the public employment service as well. These are important labour market institutions, and of course this is a topic that is currently under debate in France. I would like to say that the education and training system plays a great role in terms of the provision of skills, but I do not think we should underestimate the potential of skills that come from on-the-job participation in the market, that is, individuals that have the opportunity to have a job and in that process also gain a number of skills.

I mention these two topics because some institutions may be more employment-friendly than others. Some institutions may be better in terms of creating first-time opportunities for people that are entering the labour market or for people that are searching for a new job, or for people that already have a job but want to find better opportunities. Therefore, I think this debate about the fine-tuning or the structural reforms of employment protection, collective bargaining and so on can also be seen from this perspective. What is the structure that will be more helpful in terms of ensuring that people have opportunities to have a first job, potentially a stepping-stone to better jobs, and in that process gain skills that may help their careers in the future.

Christophe Catoir

Je souhaitais souligner deux points. Tout d'abord, concernant les «décrocheurs», il faut absolument éviter que des personnes soient plus de douze mois au chômage. Ces propos sont certes basiques, mais nous nous occupons souvent de personnes qui sont encore en emploi ou qui viennent d'en sortir. Une période de douze mois nécessite un accompagnement social en plus de l'accompagnement formation, ce qui est beaucoup plus lourd. En France, 4,3 % de la population active est en situation de chômage de longue durée, ce qui est considérable puisqu'ils représentent la moitié des chômeurs. Ensuite, je souhaite renforcer le message sur l'alternance et l'apprentissage. Les seuls pays dans le monde sur lesquels il y a moins de dix points d'écart entre le taux de chômage des jeunes et celui des personnes plus expérimentées sont

des pays où l'apprentissage constitue la voie reine pour accéder au monde du travail. Il s'agit, par exemple, de l'Allemagne, de la Suisse et de l'Autriche.

L'alternance a mauvaise presse et n'est pas considérée comme une voie royale. Néanmoins, plus de 48 % des entrées en alternance en France concernent des formations supérieures. Et là on ne comprend pas bien : le taux de chômage est de 10 % et des CFA sont vides sur des métiers qui manquent probablement de visibilité en termes de carrière. Un partenariat public-privé doit être installé pour effectuer de la pédagogie. Si un jeune se voit proposer une formation pour le métier de soudeur et qu'il pense qu'il exercera ce métier toute sa vie, il ne sera pas intéressé. Or, les carrières dans ces métiers existent. Il serait nécessaire d'impliquer les médias afin de communiquer sur ces métiers et d'expliquer les niveaux de salaire ainsi que les futures étapes en termes d'emploi. Ainsi, une partie de la problématique pourrait être réglée pour les « décrocheurs ».

▶ **Bruna Basini**

Jérôme Chartier, souhaitez-vous réagir sur ces thèmes ? Des textes auraient-ils pu ou dû être adoptés pendant cette mandature qui se termine avec un taux de chômage proche de 10 % ?

▶ **Jérôme Chartier,** *Assemblée nationale, France*

Il est trop facile pour moi de dire ce que nous aurions dû faire depuis cinq ans, du fait de ma position dans l'opposition. Néanmoins, je préfère parler de ce que nous devrions faire dans les cinq prochaines années.

Tout d'abord, la réforme du marché du travail constitue la réforme emblématique que la France doit mettre en place depuis des années, mais qu'elle ne parvient pas à conduire pour trois raisons. La première concerne le fait qu'en France, toute la structuration du modèle de financement de la protection sociale et du modèle d'insertion et de valorisation de l'individu repose sur le travail. Notre modèle du travail trouve son origine à la fin de la Seconde Guerre mondiale. Pendant très longtemps, les syndicats pouvaient exister en fonction de leur attitude pendant cette guerre, ce qui a constitué un élément majeur de l'histoire du paritarisme. L'histoire a fait du marché du travail une question éminemment politique, sur laquelle personne n'a voulu se lancer avec la volonté de réformer en profondeur. Nous constatons, avec le projet de loi El Khomri, que l'essentiel des mesures les plus fortes a été retiré. Le blocage persiste sur une mesure centrale, pour savoir si la discussion doit être livrée dans l'entreprise ou à travers les branches. Chacun sait qu'il existe plus de 700 branches en France. La discussion est donc absolument impossible si l'on veut réformer en profondeur la relation entre l'entreprise, le salarié et les droits fondamentaux qu'il doit avoir.

Chacun sait également que c'est la Chambre sociale de la Cour de cassation qui fait aujourd'hui le droit du travail. Le Code du travail en tant que tel

est donc relativement réduit. La jurisprudence autour du Code du travail représente un volume considérable. Or la simplification du Code du travail impliquera de revenir sur cette jurisprudence créée par la Chambre sociale de la Cour de cassation, qui a changé la nature et l'organisation du travail en France.

La troisième observation est la suivante. Il a été demandé aux entreprises françaises beaucoup plus qu'elles ne devaient. Avec la disparition du service militaire notamment, elles sont devenues des endroits où on s'est engagé sur la socialisation, les savoirs fondamentaux et la valorisation de l'individu, ce qui n'était pas le cas dans le passé. Mais l'entreprise mondialisée qui souhaite se développer ne veut plus assumer ce rôle. Et dans ce cas, plus personne ne l'assume puisque l'État et l'Éducation nationale ne sont plus en mesure de l'assumer.

En région Île-de-France, où je m'occupe d'économie et d'emploi, 200 000 jeunes relèvent aujourd'hui des missions locales, 100 000 ne sont absolument pas suivis, 70 000 font l'objet d'un suivi réel et 30 000 sont entre le décrochage complet et la réinsertion dans un cadre de mission locale. Le décrochage est un sujet que je traite au quotidien et qui fait partie de mes inquiétudes majeures puisque lorsque l'on parle de décrochage, on parle de jeunes sans avenir et donc de jeunes qui se désocialisent et qui sont sujets à toutes formes de sensibilisation. Je pense bien évidemment à tous les jeunes qui s'engagent aujourd'hui aux côtés de l'État islamique en Syrie, le lien est direct à travers les 270 quartiers politiques de la ville (QPV) dont je m'occupe en Région Île-de-France. Le décrochage, la socialisation, la question de l'emploi, tout cela est lié et je n'ai pas d'inquiétude sur l'évolution de la qualification professionnelle. Les diplômés de l'enseignement supérieur, si l'on revient sur l'apprentissage, comportent 3/5 des apprentis en Région Île-de-France, ce qui constitue une évolution considérable. Il est vrai que l'apprentissage est le meilleur moyen d'entrer dans le travail.

Néanmoins, mon souci est de faire en sorte qu'une nation reste unie. Les meilleurs réussiront à s'adapter dans un emploi et une nation française ouverte à la mondialisation. Mais tous les autres en voie de décrochage et de marginalisation avec des écarts de salaire que l'on ne parviendra plus à rattraper, qui n'auront plus d'avenir, chercheront à remettre en cause le modèle social par élection ou, moins classiquement, par la révolution. Il s'agit donc d'un enjeu d'unité de la Nation. Ce sujet mobilisera, je l'espère, l'attention pendant la campagne des primaires pour l'élection présidentielle ou l'élection présidentielle directement.

Quelques initiatives ont été prises, dont une qui me semble très bonne, celle du plan 500 000. Ce plan concerne 500 000 formations, à l'échelle de l'Île-de-France cela représente au total avec celles qui existent déjà 120 000 formations, soit très précisément 64 212 en plus. Il s'agit d'un événement et d'un effort

considérable. C'est le moyen de faire en sorte que l'on puisse adapter des personnes en décrochage à l'emploi et surtout à l'employabilité. Le fait de dispenser à 5000 personnes une formation en anglais professionnel permet aux jeunes qui ont décrochés de reprendre une activité professionnelle à travers un métier d'hôte ou d'hôtesse d'accueil dans un hôtel ou de préposés dans des endroits touristiques, par exemple. De tels moyens permettent de renouer avec l'employabilité. Toutefois, nous n'avons pas de visibilité et nous ne savons pas si ce plan 500 000 sera financé l'an prochain, ce qui ne permet pas de s'engager dans des formations lourdes, c'est-à-dire des formations techniques avec une véritable évolution technologique du savoir et donc tirer toute une population vers le haut.

En France, grâce à la réforme du crédit impôt recherche qui a été lancé en 2008, nous disposons d'un avantage considérable qui fait de la recherche et du développement une véritable priorité. Le volume de la R&D en Ile-de-France est considérable et représente 35 000 chercheurs au total. Il est vrai que cette disposition nous coûte cher fiscalement, mais j'estime qu'il s'agit d'un bon investissement pour tirer, à terme, l'ensemble de l'emploi vers le haut puisque la R&D implique la localisation des chaînes de production sur le territoire français.

La réunification du marché du travail constitue une inquiétude et un réel devoir. Il existe plusieurs marchés du travail. Je n'ai aucune inquiétude sur le fait que les meilleurs travailleurs français puissent devenir des auto-entrepreneurs et bénéficier d'un statut du salarié, statut qui permet de bénéficier des droits qui lui sont attachés en termes de retraite, de protection sociale, de formation et de chômage. Cependant que fait-on des personnes qui ne seront pas les meilleures et qui ne seront pas les premiers bénéficiaires? Nous risquons de les laisser décrocher et il s'agit d'une responsabilité que l'on ne peut pas assumer. A l'échelle de la région Île-de-France, je multiplie les dispositifs. Il existe un grand nombre de structures très locales, très précises, très adaptées qui peuvent s'adresser à une population qu'elles connaissent. Elles permettent de prendre en compte les jeunes, de les resocialiser et de faire en sorte qu'ils aboutissent soit à un emploi, soit à une formation. Il s'agit de la seule solution pour que toute une génération renoue avec le travail.

En accordant une indemnité sans contrepartie, nous avons, je pense, considérablement dévalorisé le travail. J'ai toujours été contre le principe du RMI et du RSA sans contrepartie de travail et d'activité. Pourquoi? Parce que donner de l'argent sans contrepartie conduit à dévaloriser le travail. J'ai écrit un livre qui s'appelle «L'éloge du travail», car j'estime simplement que le travail fait grandir l'individu. Toute peine mérite salaire, nous n'aurions jamais dû nous lancer dans un revenu de substitution qui ne demande pas de travail en contrepartie.

Bruna Basini

Une des questions concerne les barrières à l'entrée qu'il faut lever pour encourager les entreprises à créer des emplois. Entre le coût du travail, la flexibilisation du contrat de travail et les nouveaux cadres juridiques, que faut-il faire? Sur quoi faut-il agir en priorité?

Claire Toumieux

Deux mots de la praticienne que je suis… Nous passons beaucoup de temps auprès des entreprises, nous connaissons donc bien les freins. Ils expliquent le nombre considérable de CDD en France. Les entreprises cherchent en effet à se protéger contre le coût d'un licenciement. L'adaptation aux besoins des entreprises est un sujet prioritaire. Des éléments positifs ont été constatés, des avancées réalisées. Notamment, les éléments concernant les plans sociaux ont été sécurisés. Il n'en reste pas moins que les accords sur le maintien de l'emploi sont rigides et compliqués. Il faut passer par le biais de l'accord collectif pour faire évoluer les salaires et les temps de travail.

De plus, l'adaptation de l'entreprise aux chocs économiques n'est toujours pas évidente. Aujourd'hui, en termes de rigidité, les entreprises sont aussi confrontées à la gestion de la performance. Pourquoi existe-t-il autant de recours à des CDD? Les périodes d'essai sont relativement faibles. Il faut se décider vite pour voir si quelqu'un fait l'affaire ou pas, et lorsque la période d'essai est passée, on entre dans une zone de grande incertitude. Si je décide que la personne ne fait pas l'affaire, ce licenciement aura-t-il une cause réelle et sérieuse? La jurisprudence est tellement stricte sur ce point qu'il est rarissime que nous puissions assurer au client qu'il se trouve bien devant une cause réelle et sérieuse de licenciement. Même dans des situations évidentes, où Il existe des troubles réels du fonctionnement, on est toujours obligé d'émettre des réserves car les tribunaux sont extrêmement exigeants. Il est nécessaire d'avoir averti plusieurs fois la personne, de formaliser les manquements etc. ce que ne font pas systématiquement les petites entreprises…

Le plafonnement des indemnités a donné lieu à des discussions dans le cadre de la Loi Macron. La Loi El Khomri a remis ce sujet au cœur des débats depuis la décision du Conseil constitutionnel qui avait considéré que l'on ne pouvait faire de distinction selon la taille des entreprises sur les plafonds d'indemnité. Le gouvernement a fait marche arrière sur le sujet.

L'exemple italien est par ailleurs intéressant. Le Job Act de Matteo Renzi a consisté à rendre plus flexibles les CDI et les CDD pendant les trois premières années d'exercice du contrat de travail avec, en parallèle, un dispositif fiscal incitatif. Nous constatons que, pour les CDI, le plafonnement a été introduit, ainsi qu'un barème incitatif par son régime fiscal. Si on se met d' accord entre employeur et salarié pour mettre fin à un litige, les indemnités sont exonérées,

ce qui n'est pas le cas lors d'une condamnation. S'il est difficile d'accepter le plafonnement en France, il existe cette piste de réflexion.

Bruna Basini

Christophe Catoir, pouvez-nous nous parler des innovations sur le marché du recrutement et de l'emploi?

Christophe Catoir

La première version de la Loi El Khomri était probablement très proche de la vérité sur un certain nombre d'actions pour lever les contraintes. Tout d'abord, enlever l'incertitude liée à l'embauche d'un collaborateur au sein d'une entreprise. Les barèmes qui s'imposaient à tous étaient une bonne idée. Les conditions du licenciement simplifiaient également la donne. Le fait d'avoir une simplification du droit du travail par le biais de principes fondamentaux, plutôt que par l'interprétation d'une jurisprudence serait important. Le troisième élément, toujours en discussion, est le fait que l'on discute au sein de l'entreprise plutôt qu'à l'échelon national. L'emploi est une denrée locale et le contexte n'est pas le même en Alsace, dans le sud-ouest ou en Île-de-France. Ce pouvoir de décision, qui appartient à des représentants du personnel avec l'entreprise, est une bonne manière d'adapter la situation.

Puis, il est nécessaire de soutenir la flexibilité. Le CPA (compte personnel d'activité) est, malheureusement une structure un peu vide, mais c'est une bonne idée sur un plan conceptuel puisqu'elle permet d'adosser des droits à des personnes. Lorsqu'il existe autant de développement de l'intérim, des CDD, des *freelance,* des auto-entrepreneurs et autres formats de contrats, cela a du sens.

Pour en revenir à l'écosystème du recrutement, nous constatons une évolution considérable. Je suis rentré de San Francisco hier et j'ai donc pu le constater aux Etats-Unis, mais également en France. Nous parlons beaucoup de la *French Tech* et je dois reconnaître qu'en réalisant un tour de piste en France par le biais d'un programme qui s'appelle le *start-up tour,* nous avons rencontré 160 start-up dans le domaine du recrutement et des RH et avons observé des choses extraordinaires, qui, il y a quelques années, n'auraient pas fonctionné.

Voici quelques exemples. Une start-up qui s'appelle Interview App propose une application qui consiste à réaliser des CV vidéo qui sont enregistrés sur la toile et qui ne peuvent pas être préparés. En tant qu'employeurs, nous disions que le CV anonyme n'apportait rien. Ici, la rencontre professionnelle apporte plus de valeur par le fait d'apprendre à se connaître. Par ailleurs, une société qui s'appelle « Talent Today » réalise de l'évaluation en faisant de l'appariement entre culture entreprise et personnalité. À 120 questions, que répondent les collaborateurs d'une entreprise? Que répondent les candidats externes? Quels

sont les points communs entre les collaborateurs externes et internes? Il existe d'ailleurs deux versions. Soit vous souhaitez faire évoluer la culture d'entreprise, soit vous la respectez. De même, la société Tilkee permet à un individu de savoir si l'entreprise à qui il a envoyé son CV l'a ouvert, si elle l'a partagé et si elle l'a lu. C'est très utile lorsque vous effectuez une recherche d'emploi, ou lorsque vous êtes intermédiaires de l'emploi, car il existe certaines cibles sur lesquelles il ne faut pas se battre…

Enfin, je ne peux pas ne pas parler de l'intermédiation digitale et du fait que, sur certains emplois, il peut ne plus y avoir d'intermédiaires. Je pense que cela concernera un segment minimaliste du marché, car la poignée de main, dans un recrutement, reste importante. Toutefois, il est vrai que lorsque le métier comporte des tâches répétitives et ne met pas en musique l'image de l'entreprise, cela est possible. Par exemple, la société «Full Factory» délivre sur le net des mini-tâches. On voit qu'il y a une place pour la fragmentation du marché. L'écosystème est donc très riche et se développe, notamment dans la partie *learning*.

▶ **Bruna Basini**

On entend parler d'une fonction qui émerge dans les grands groupes, celle du *Chief Happiness Officer*. Qu'est-ce que c'est?

▶ **Christophe Catoir**

Nous devrions tous l'être en tant que managers! Certaines fonctions de ressources humaines ont été renommées pour dire : notre rôle consiste à favoriser l'engagement des collaborateurs et pour qu'il y ait de l'engagement, il faut qu'il y ait du plaisir. Cette formulation a pour vocation d'affirmer qu'il est bien de vouloir la performance à tout prix dans l'écosystème de l'entreprise, mais elle est impossible sans engagement des collaborateurs. Il est d'ailleurs intéressant de voir qu'avec l'automatisation, le rôle de l'homme dans l'entreprise est plus important qu'il ne l'a jamais été. Tout le monde a le même outil de travail digitalisé, ce qui fait la différence, c'est le collaborateur et son engagement. La nouvelle vague consiste donc à responsabiliser davantage et à créer des conditions de travail qui donne envie à d'autres de nous rejoindre.

▶ **Nicolas Germain,** *«La Parole aux étudiants»*

Ma question porte sur la valeur politique et la valeur sociale du travail, qui ne peut pas se réduire à une simple métrique économique puisque le travail est une reconnaissance sociale et c'est ce qui fonde le «vivre ensemble». À ce titre, est-il souhaitable de concevoir un marché du travail pour tous? La réponse est oui certainement, mais peut-être pas à tout prix. Il ne s'agit pas de faire de l'emploi pour faire de l'emploi, mais plutôt d'inclure cette question dans une problématique plus globale de dignité et de respect du travail. J'aimerais avoir

votre sentiment sur la tension qui peut exister entre la liberté économique du travail et la libération sociale par le travail.

Pedro Martins

Actually, I could link the two points that I wanted to make together with the question that was just asked. The question was about the social value of work, and of course in this context there are a number of very important stakeholders that have historically played a very big role in this area. I am talking about the standard representatives of workers' unions. I am also talking about the representatives of the employers, so employee associations and employer confederations. These are very important stakeholders who have played a big role. They have pushed forward this agenda of the social value of work, about the potential trade-offs between the quantity and the quality of jobs, which are clearly very important ideas. Jobs for us are much more than money at the end of the month – it is about the social interactions, it is about the learning processes. It is a much richer experience than the specific dimensions that economists would spend most of their time on.

Having said that, and coming back to the original point that I wanted to make, in many countries, particularly in southern Europe, and France as well, we do face big challenges in terms of unemployment. When unemployment is high for a very long period of time, it is a bit difficult, not to say very difficult, not to think that issues such as wages are also potentially part of the problem. We know, of course, the experiences of other countries, we know the experiences of the UK and the US, we know the experiences of Germany following the major reforms implemented since 2002 and 2003, and we look at those countries and find extremely high levels of employment and very low levels of employment. These are also countries where wages tend to respond very strongly to the business cycle, and moreover, this responsiveness takes place in a very decentralized manner. This is the point of connection with my reference to stakeholders such as unions and employer associations.

Therefore, my view on this point is that it is quite important to consider novel ways of conducting the relationship between employers and workers, and in particular to facilitate solutions that may be more decentralised. I think we are facing an economic environment where different businesses are increasingly exposed to different challenges and opportunities. Technology, globalisation and all the forces we have discussed are forces that are very heterogeneous in terms of their potential impact across firms and workers, even within a given sector. Therefore, this changing climate creates a greater demand for decentralised solutions, so that each firm can respond in the best possible way to their specific challenges.

Therefore, in this context, I do believe that any solutions, namely in terms of employment law and collective bargaining, that can facilitate this greater

responsiveness, including in terms of different trajectories of wage growth across different firms, are certainly part of our way of solving this big unemployment problem. This is even more important in the specific context that we are finding in terms of inflation levels. Europe is facing very low inflation levels, and of course this can also play a big role in terms of what happened in the past, when real wage adjustments could be conducted much more easily given the higher levels of inflation.

Therefore, I do believe the social dimension is very important. Jobs, in my particular view, are critical, and when jobs are very scarce, I think the first step is to create more jobs, while at the same time, of course, investing in skills, and in the second stage perhaps we can start worrying more about the other dimensions. However, when unemployment rates are so high, jobs are really very important.

Robert Lawrence

The question focuses on a broader dimension of work, which I think is very critical. It relates partly to the dignity of labor, to how workers are viewed by others, and in particular a key role is played by the family and the role of the worker as a breadwinner. I am struck that, while the whole discussion today has been focused on youth, appropriately, and it is a weakness in the French record on labor market performance, if you actually look at how France is doing for workers who are more mature, between the ages of 25 and 54, France was pointed out as a model for labor force participation in a recent report by the US Council of Economic Advisers.

Therefore, I do think, instead of only saying what you are doing wrong, it would also be worth thinking about what you are doing right. There is something about the labor market in France that is working. Maybe the distinctions are so sharp that the youth are bearing all the brunt, and it brings me back to this notion, that is a very unfortunate development if you look at work, not just as a way to earn a living but as a way to make a life.

Jérôme Chartier

La question centrale est de savoir si le travail constitue simplement une valeur ou une notion qui combine des valeurs. En vérité, il s'agit bien sûr d'une notion qui combine de nombreuses valeurs. Le travail est un élément structurant pour une société et pour le développement de l'individu. Nous sommes à un carrefour. Nous nous demandons aujourd'hui si le travail, du fait du niveau d'un chômage structurel à 8, 10 % en France, restera l'élément de référence pour déterminer la valeur de l'individu. Telle est la difficulté pour les personnes à qui on confie la responsabilité de prévoir la façon dont une société doit s'organiser.

Nous réfléchissons actuellement à la notion d'activité versus travail. Comment l'activité permet-elle à l'individu de se réaliser et faire en sorte que le travail soit une forme d'activité? De nombreuses entreprises ne vont plus vouloir assumer le rôle de «structurateur» d'une société donnée en raison de la mondialisation notamment. De plus, la société souhaite aujourd'hui disposer de travailleurs formés et socialisés qui sont prêts à l'emploi et qui se verront confier des responsabilités avec des formations adaptées. Des sociétés feront le pari d'une société structurée bien portante au travers de services civiques ou d'autres formes. Cette forme d'engagement s'inscrit dans le modèle français. Pour cette raison, ce rôle de l'activité est un rôle absolument central pour l'avenir du pays et doit être valorisé. Or il n'existe pas actuellement de modèles de valeur qui permettent de donner de la valeur et de la reconnaissance à un engagement. Lorsqu'un individu exerce un travail associatif, on lui demande quel métier il exerce réellement. L'engagement associatif constitue pourtant un élément central du modèle français aujourd'hui. Je pense que nous devons trouver le moyen de créer une chaîne de valeur autour de la notion d'activité. Une fois cette équation résolue, nous pourrons présenter un modèle français avec d'un côté le travail comme notion qui combine les valeurs et en même temps l'activité qui permet de concourir à ce qu'est la France et ce qu'elle continuera à être.

▶ Question du public

De nombreuses comparaisons sont effectuées entre la France et les États-Unis sur la structure du marché de l'emploi et les travailleurs. Toutefois, l'élément fondamental aux États-Unis est le Employment Adwill qui consiste à licencier un individu avec ou sans raison, ce qui est inconcevable en France. Cette comparaison n'est-elle donc pas inutile? Nous parlons de personnes en recherche d'emploi depuis longtemps. Six mois sont considérés comme une période longue aux États-Unis. Les individus n'ont pas le choix et acceptent le travail qu'ils trouvent. En France, le licenciement d'un individu est un parcours du combattant, notamment pour les PME. Au niveau macro-économique, et je m'adresse aux intervenants américains, cette différence n'introduit-elle pas une dissonance qui empêche de comparer les deux pays?

▶ Robert Lawrence

Just as a clarification, the US has what is called the employment at-will doctrine, which enables companies to fire workers for any reason that is not protected by another law. It is illegal, in point of fact, because of the Civil Rights Act, one of the most important pieces of legislation in US history, to fire someone based on race, based on sex, based on religion, based on having a disability or based on age. Therefore, there are large groups that are protected in terms of firing.

What we do not have, which is quite different than in France, are very large firing costs for layoffs that occur in the normal course of affairs, and we used to have a much better system of experience rating under unemployment insurance, where employers who imposed big costs on the unemployment insurance system paid a higher tax, but that has largely broken down over time. I think that the fact that firing costs are low in the US is one of the reasons why we have a more dynamic economy, and I think it does lead to more hiring, and I think that is very positive. However, I would also add that it is a lot easier to start a business in the US than it is in France. It is easier to challenge an existing business. The fact that Uber went from zero workers to 500 000 workers in a matter of a few years, and in France there may be 20 000 Uber drivers in total, is an indication of a more flexible job market, a more flexible economy, and a more open economy in terms of starting new businesses, and that is one of the reasons why the US has had a better record in terms of job growth.

Christophe Catoir

Il est vrai que ces marchés étaient totalement différents. Toutefois, nous constatons en France l'arrivée de façon massive de modalités de contrats de travail presque plus flexibles que celles des Etats-Unis. S'agissant des auto-entrepreneurs, qui représentent 1 100 000 personnes, 90 % touchent moins du SMIC. En France, 2 000 000 de personnes cumulent deux emplois en raison de niveaux de revenus trop faibles. En outre, 600 000 personnes travaillent en *freelance* sur le marché français. La grande question est que nous constatons d'un côté un marché extrêmement sécurisé qui laisse peu de places aux personnes trop jeunes ou trop expérimentées et de l'autre, un marché non couvert par la formation, ni par la protection sociale, ni par la retraite. Le challenge pour la mandature à venir réside probablement dans la façon d'éviter cette dualité. Comment agissons-nous pour éviter la concurrence entre un modèle extrêmement protégé et un modèle sans protection? Nous observons les tensions provoquées par Uber et d'autres acteurs sur le marché de l'emploi. Par conséquent, le marché d'aujourd'hui manque malheureusement de sens et de structuration. Nous constatons que certaines modalités des États-Unis arrivent en France en dehors de la loi sur lesquelles il faudra trouver non pas une régulation, mais un moyen de rapprocher les deux modèles.

Stéphane Carcillo

La tâche de conclure est ardue. Les discussions ont été extrêmement riches sur l'ensemble du marché du travail. Nous avons abordé des sujets essentiels pour l'avenir de l'emploi et du travail en France et ailleurs. Trois grandes forces changeront le travail dans les années à venir : le progrès technologique, le commerce international et une demande de plus en plus importante pour les services. De nombreuses personnes ne disposent pas aujourd'hui des

compétences nécessaires pour trouver ou retrouver un emploi. Dans ce contexte et dans les années à venir, il sera nécessaire de transformer notre système éducatif et notre système de formation afin de permettre au plus grand nombre d'accéder à un emploi. Ces emplois seront des emplois dans le secteur des services, qui demandent des compétences différentes, ainsi que des emplois plus qualifiés qu'avant. Ils nécessitent par ailleurs des compétences sociales, personnelles et non cognitives.

De plus, notre système éducatif et de formation n'est pas adapté pour promouvoir ces compétences. Si nous laissons le soin à la famille uniquement de les développer, des inégalités risquent d'être générées. Le système de formation professionnelle doit également être réformé afin de proposer des formations qualitatives qui répondent aux besoins des entreprises. L'apprentissage est une forme importante pour les jeunes, car il s'agit d'une manière décentralisée de répondre aux besoins des entreprises et également une façon pour les jeunes d'acquérir des compétences sociales. Sur le lieu de travail, ils acquièrent en effet un savoir d'interaction, en plus des compétences techniques.

En outre, il existe des freins réglementaires en France afin d'augmenter le nombre d'emplois disponibles, notamment dans les services. Aujourd'hui, notre système de protection de l'emploi choisit le CDD qui ne favorise pas l'intégration des jeunes. Seuls 30 % des CDD aboutissent aujourd'hui à un CDI. Les taux de transition sont faibles et ce système n'a pas permis de réduire le chômage au cours des 20 dernières années. Il faut donc de poursuivre la réforme de la réglementation notamment sur la protection de l'emploi avec les points suivants : sécuriser le coût du licenciement économique pour les employeurs et faciliter les sorties de l'emploi via un système de transaction entre l'employeur et le salarié.

Par ailleurs, la flexibilité des salaires est un sujet important. Le chômage est élevé et un grand nombre de petites entreprises se créent. Il est donc essentiel que les salaires puissent s'ajuster aux conditions du marché du travail afin que les employeurs continuent de créer des emplois. Beaucoup de grilles de salaires sont aujourd'hui négociées à des niveaux intermédiaires ou parfois nationaux qui ne correspondent pas à la flexibilité nécessaire pour les PME notamment.

Enfin, les nouvelles technologies sont essentielles pour favoriser l'appariement sur le marché du travail et révéler les compétences de jeunes qui peinent à trouver un emploi. Ces technologies sont créées par des start-up et facilitent l'appréciation des compétences, la lecture des CV et aussi l'identification des besoins.

Session 20

Le capital humain est-il l'avenir des pays ?

Introduction du Cercle des économistes

Pierre-Yves Geoffard

Contributions

Olivier Klein • Philippe Lamoureux • Monique Leroux • Bertin Nahum
Margaret Raymond • Jean-Paul Vermès

Modération

Anne-Sylvaine Chassany

Quelles politiques pour l'avenir du capital humain ?

Pierre-Yves Geoffard

La notion de capital humain peut prendre plusieurs sens. Dans une vision « productiviste », le capital humain est constitué de l'ensemble des connaissances, et autres ressources immatérielles dont dispose un individu pour contribuer à la production de richesses. Cette vision peut être élargie : au delà de l'activité productive, les capacités d'un individu à exercer pleinement ses choix dépendent de manière cruciale de ses connaissances, donc de sa formation et de sa santé. Prendre soin du capital humain, c'est donc veiller à ce que chacun développe l'ensemble de ses capacités, productives et autres. Le travail étant la principale source de revenus, l'accès à l'emploi doit également figurer parmi les objectifs principaux du maintien et du développement du capital humain.

On peut répartir les politiques pouvant agir sur le capital humain de la population d'un pays en deux groupes : celles qui visent à agir sur la population du pays, et les politiques migratoires qui modifient la composition de la population.

Sur le premier aspect, quelques questions viennent à l'esprit. Un premier ensemble de questions porte sur les politiques éducatives. La performance du système éducatif doit-elle être évaluée uniquement à l'aune de l'insertion professionnelle et des carrières, ou doit-elle également prendre en compte la formation de citoyen et ses effets sur l'émancipation des individus, dans une logique de *capability* promue par Amartya Sen? Quels sont les dispositifs performants, en termes de formation initiale comme de formation continue, vis-à-vis de ces objectifs? Comment anticiper et prévoir ce que seront les emplois de demain, voire d'après-demain, afin d'ajuster les dispositifs éducatifs? Faut-il mettre l'accent sur la transmission des connaissances ou sur l'acquisition de méthodes permettant à la personne d'acquérir des compétences tout au long

de sa vie? Quels ressorts de gains de productivité dans le système éducatif les nouvelles technologies permettent-elles d'améliorer l'impact des formations sans en augmenter le coût? Face à l'accumulation du savoir, peut-on éviter, notamment pour des métiers à fort contenu technique (études médicales, scientifiques,…), une augmentation de la durée nécessaire des études, en formation initiale et continue? Plus généralement, comment articuler ce temps passé en formation avec celui consacré à l'utilisation du savoir dans l'activité productive?

Un deuxième ensemble de questions porte sur la seconde composante du capital humain, à savoir la santé. Sans ouvrir les débats à l'ensemble des questions que pose l'évolution des systèmes de santé et en se concentrant sur leur rôle dans la préservation du capital humain, quelles places les stratégies de prévention des maladies peuvent-elles y tenir? Le développement des maladies chroniques invite également à s'interroger, non seulement sur leur prévention primaire, mais sur les mécanismes de prise en charge et d'accès aux soins, permettant à un individu atteint de maladie chronique de maintenir ses contributions à la production de richesses et son insertion dans la cité?

Le second aspect de la question porte sur les politiques migratoires au sens large, comprenant les éléments qui contribuent à l'accueil de travailleurs étrangers et ceux qui contribuent à éviter le départ des individus les plus talentueux. Certaines formes de migrations sont-elles plus acceptables socialement, et pour les populations du pays d'origine et pour les pays de destination? Les migrations peuvent-elles contribuer à compenser les déséquilibres démographiques induits par la baisse conjointe de la mortalité et de la fécondité? Quel bilan tirer des politiques migratoires sélectives qui définissent les critères des individus pouvant contribuer le plus au capital humain du pays et/ou ayant plus de chances d'intégration? En cas de migration durable conduisant à l'installation à long terme de personnes issues d'autres pays et donc au développement des familles, comment assurer aux enfants de ces familles une égalité des chances par rapport aux enfants issus de familles «autochtones»? Dans des domaines où les «talents» sont rares et où la demande internationale est forte, de quels atouts peut bénéficier un pays pour les attirer et/ou les conserver? Comment viser un tel objectif sans accroissement des inégalités? Quelles formes de mobilité internationale peuvent bénéficier au pays qui a formé les talents? Lorsque des pays sont en concurrence pour attirer certains individus, faut-il coordonner les politiques migratoires, et si oui comment?

Le capital humain est-il l'avenir des pays ?

▶ **Anne-Sylvaine Chassany,** *The Financial Times*

Dans une excellente étude de *France Stratégie*, une simulation sur la France montrait récemment que nous gagnerions 11,5 milliards d'euros de PIB sur la période 2015-2050, si le niveau des classements Pisa de notre pays était relevé au niveau de l'Allemagne. L'enjeu ne concerne pas seulement l'éducation, mais aussi la santé. Autour de ce thème passionnant du capital humain, nous avons réuni des experts. Margaret Raymond, directrice à Stanford, est spécialiste des questions d'éducation ; Olivier Klein est Directeur général de la BRED et professeur de macro-économie à HEC ; Monique Leroux est Présidente de l'Alliance Coopérative Internationale au Québec et Présidente de la Banque d'investissement du Québec ; Philippe Lamoureux est patron de l'industrie du médicament, le Leem ; Bertin Nahum est entrepreneur et créateur de Medtech, société qui fabrique des robots chirurgicaux ; Jean-Paul Vermès est Président de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris Île-de-France, expert notamment en formation professionnelle.

▶ **Olivier Klein,** *BRED*

Je donnerai trois raisons macro-économiques qui tendent à prouver qu'il est rationnellement nécessaire d'investir dans le capital humain. Tout d'abord, comme le dit Philippe Aghion dans sa théorie de la croissance, nous n'évoluons plus dans une économie de rattrapage telle que nous avons pu la connaître après la Seconde Guerre mondiale. Nous sommes entrés dans une économie de l'innovation où la croissance dépend de la dynamique de la demande, mais également de l'offre. Cette dernière vient de la capacité d'innovation et de la recherche et développement. Le progrès technique et la création de nouveaux marchés représentent des éléments déterminants de la croissance d'aujourd'hui. Nous constatons qu'il est essentiel d'investir sur le capital humain par la connaissance et la capacité à faire de la recherche.

Le deuxième point prolonge et complète le premier, c'est celui de la mondialisation. Lorsque nous sommes un pays développé, nous recherchons une économie de valeur ajoutée de type moyenne gamme et, pour rester compétitifs avec les pays émergents, nous devons travailler sur la baisse du coût du travail et des prestations sociales. L'autre choix est celui de la valeur ajoutée – ce qui ne désigne pas nécessairement le haut de gamme – et, dans ce

cas, on peut parfaitement justifier des salaires et niveaux sociaux plus élevés. Mais il faut le favoriser par le biais de réformes multiples et d'investissement sur le capital humain. Au sein de la zone euro, l'Allemagne observe un taux de croissance plus élevé, un taux de chômage deux fois moins élevé que celui de la France, un excédent de la balance courante élevé ainsi qu'un déficit budgétaire nul. En parallèle, l'Espagne a dû diminuer le coût du travail avec, évidemment, des effets sur la population car sa gamme était moyenne. Enfin, la France qui offre une valeur ajoutée moyenne, n'a pas réalisé énormément d'efforts sur son coût du travail et enregistre un taux de chômage élevé. La recherche de la valeur ajoutée de la production nécessite donc de se positionner sur la frontière technologique par le biais de beaucoup de formations et d'investissement sur le capital humain.

J'insiste par ailleurs sur le fait que depuis des années, l'éducation en France n'est pas sur le bon chemin. Selon l'OCDE, le classement Pisa qui permet d'évaluer le niveau des élèves de quinze ans en langue écrite, mathématiques, science et résolution de problèmes place la France à la treizième place en 2000 avec 511 points, ce qui n'était déjà pas très satisfaisant. En 2012, elle se classe 25e avec 495 points, ce qui est une régression importante. Par ailleurs, plus de 20 % des élèves de sixième ne maîtrisent pas les savoirs fondamentaux. La deuxième grande enquête de l'OCDE, la PIAAC, mesure le taux de compétence et de savoir applicable aux besoins de l'entreprise chez les salariés. La France se situe à la 22e position, ce qui n'est pas favorable à la recherche de valeur ajoutée.

Enfin, la troisième raison économique et entrepreneuriale est celle de l'introduction du numérique. La révolution numérique change non seulement le comportement du client, mais également celui des salariés. Aujourd'hui, une entreprise n'est plus dirigée de la même manière. Un besoin d'autonomie du client et du salarié s'est affirmé notamment en raison de cette révolution digitale. Nous nous dirigeons donc vers un monde horizontal avec des salariés qui ont plus besoin de comprendre, de participer, de se sentir impliqués avec une hiérarchie moins prégnante qui se « contente » de favoriser le collaboratif et de donner du sens. Par conséquent, le management doit changer. Les managers ne peuvent plus penser qu'ils ont le pouvoir parce qu'ils contrôlent l'information, mais parce qu'ils sont au-devant des personnes qu'ils dirigent.

J'ajoute qu'il ne s'agit pas seulement de management et que se joue ici la compétitivité de l'entreprise : un salarié mobilisé est un salarié plus autonome capable de s'adapter plus rapidement aux mutations de l'entreprise, ce que ne permet pas une hiérarchie verticale. Une autonomie plus importante permet d'absorber plus facilement les chocs extérieurs, les individus concernés étant plus vivants, plus réactifs et plus résilients. Afin de permettre aux individus d'absorber les changements, il est donc nécessaire d'investir sur le capital humain, car l'autonomie est impossible sans capacité de formation tout au long de la vie.

Enfin, pour être innovant et compétitif en recherchant des critères par le haut dans les entreprises et en faisant face aux changements incessants, il faut faire le pari de l'intelligence en investissant sur le capital humain. À la BRED, nous essayons sans cesse de sortir par le haut. Les banques doivent faire face à de nombreux problèmes de revenus en raison des taux d'intérêt et de la surréglementation notamment. Pour les affronter, nous essayons de maîtriser les dépenses et de donner davantage de valeur ajoutée au client en investissant sur les hommes et les femmes. Nous leur laissons le temps de comprendre, de vouloir et de partager les ambitions et les stratégies de l'entreprise. Nous les incitons à se former et avons créé une école de management pour l'ensemble des managers avec HEC, qui fonctionne extrêmement bien. Nous les invitons à réfléchir sur le métier de manager pour aujourd'hui et pour demain.

▶ **Anne-Sylvaine Chassany**

Monique Leroux, Présidente de l'Alliance, défend depuis très longtemps les banques coopératives et l'ensemble des coopératives…

▶ **Monique Leroux,** *Alliance Coopérative Internationale*

À la question qui nous est posée : « Le capital humain est-il l'avenir des pays ? », bien évidemment, la réponse est oui. Je suis d'accord avec les constats évoqués par Olivier Klein. J'ajouterai un élément important auquel nous avons à faire face : la crise de confiance. Nous constatons une déconnexion des citoyens et des salariés par rapport aux transformations et à cette révolution technologique, qui certes crée des opportunités, mais qui apporte aussi énormément de bouleversements.

Si nous sommes d'accord pour dire que le capital humain constitue l'avenir des pays et des entreprises – permettez moi d'établir un parallèle entre les deux –, le capital humain doit être mis en conséquence au centre des décisions qui sont parfois économiques, politiques, stratégiques ou opérationnelles. Il est fondamental de pouvoir s'entendre sur une vision de long terme et de donner du sens. Il est impossible de mettre le capital humain au cœur de l'avenir d'un pays ou d'une entreprise sans donner aux personnes l'opportunité d'en comprendre le sens, la direction et les enjeux pour qu'ils puissent s'y adapter et y adhérer.

L'adaptation à un monde qui change, au sein d'une entreprise ou d'un pays, commence par l'éducation. L'éducation et la formation représentent la priorité fondamentale d'un pays comme d'une entreprise. Du point de vue des citoyens et des employés, au-delà de la rémunération, le plus intéressant est la capacité de grandir au sein d'une entreprise et d'un pays qui nous permettent d'apprendre et de nous développer. Nos modèles d'éducation, que ce soit au Canada ou ailleurs – je ne me permettrai pas d'effectuer des commentaires sur la France –, ne sont pas ceux qui se sont le plus adaptés à l'évolution du monde. Je ne suis

pas convaincue, lorsque j'observe les cursus de l'école primaire à l'université, que le système permette d'aller chercher le plein potentiel de la technologie et de l'innovation afin de mettre au premier plan le capital humain d'un pays. Il me semble pourtant que les entreprises innovantes ont réussi à aller chercher les conditions les plus favorables pour permettre aux individus de se développer. Cette dimension de formation est, à mon avis, une des priorités des entreprises.

Le deuxième élément important est que l'environnement légal et économique favorise l'entrepreneuriat et l'entreprise. Je parle bien évidemment de l'entreprise au sens large, à savoir également l'entreprise coopérative, considérée comme un modèle ancien mais qui, dans une économie de partage qui se cherche et qui souhaite créer des emplois, est un modèle extrêmement intéressant. En effet, il n'est pas basé uniquement sur le capital, mais sur le principe des personnes. Le principe de base est le suivant : une personne, un vote. Cette dynamique de gouvernance démocratique, qui est parfois compliquée, permet aux entreprises les plus résilientes d'avoir une vision sur le long terme et de placer l'humain à la base de leur organisation.

La troisième piste de réflexion est la dimension de la diversité, au sens large du terme. J'aborderai ultérieurement la question de l'immigration au travers de l'exemple du Canada, un pays d'immigration. Le succès de ce pays a résidé dans sa capacité à capitaliser sur les individus. Nous parlons souvent de multiculturalisme, force est de constater que cette diversité représente un potentiel considérable. C'est une grande question. De toute façon, il n'existe pas d'innovation sans diversité.

▶ **Anne-Sylvaine Chassany**

Je voudrais rappeler une statistique frappante. En France, les inégalités salariales commencent dès l'école puisque la France détient le record des inégalités scolaires. L'écart entre les individus les moins performants et les plus performants s'élève en effet à 24%, contre 9% en Allemagne. Margaret Raymond, pouvez-vous nous apporter votre expertise sur les moyens d'améliorer l'éducation et les performances des élèves?

▶ **Margaret Raymond,** *Stanford University*

It is well known that policymakers, educators and the public at large share a common view, that education needs to be improved if we are to perpetuate our civil societies and ensure productive economies. I think there is very little dispute about that; but that consensus immediately brings to the fore the question of what is the best way to realize the improvements that are required. What I would like to try to do with you today is to explore the idea that, by having multiple providers of primary and secondary education, you will actually reach your goals of improvement faster, and this is an object that is under-considered in many European countries and just starting to take root in a few.

I would like to use my time with you to talk a little bit about the research that I have done in the US, where for the last 25 years we have permitted, under regulation and legislation, to have multiple providers of education at the primary and secondary levels in particular communities. The particular form of schooling I am talking about is called "charter schools", and they operate under a very different set of rules. They have complete operating discretion, they can organize their human capital, their curriculum, their school year, the length of their school day any way they want, but they are under a performance contract, and typically after four or five years their performance is reviewed, and if their performance is not acceptable, then they lose the opportunity to renew their performance contract.

Today, there are two and a half million students being educated in charter schools, and about 6 000 schools of them across 44 different states, so you can imagine that we have a natural experiment here that gives us a chance to think about whether single providers *vs* multiple providers are doing a better job. What my group has done at Stanford for the last 10 years is not only to measure how well schools are doing, but to actually try to get at some of the mechanisms of what may be behind the improvements that we see. Let me just explore those four things with you.

The first one is that new providers may just do a better job of educating students, and while that is not universally the case across the US, we do see that, on average, where students need the most improvement, charter schools are doing a much better job. It is as if students go to school for an extra two months every year –that is how much additional education they are receiving. Therefore, when you think about the need to address inequalities, historically under-served populations where you have students with language challenges or have been historically under-served, these opportunities to create specialized models may in fact be a great way to go, and in the US that has certainly been the case.

The second way it might happen here is that, even if not all schools are better, the fact that you have some schools doing better is a very important signal for policymakers. We call that the evidence proof, and out of the 6 000 charter schools, there are 1 000 that are just way better, by huge margins, than the schools in the same communities – same children, same resources, but very different outcomes. That is a signal to policymakers that the single supplier historical level of performance is not the only thing that can happen, and that begins to have very positive, stimulating effects in the policy arena, and that is a good thing.

The third thing, and one that you will hear among many of our members, is that innovation is an important ticket to better outcomes for students. We need to disrupt the existing education formula, if you will, and so there are possibilities that having multiple providers in fact bring new ideas and new methods, and we have seen a lot of that in the US.

The final thing, and this is where it gets really interesting from an academics point of view, is that where you have better results in the new part of the system, it finally gets going the existing sector –you stimulate additional response in the existing system– which for decades in our country never improved at all and instead got worse. Therefore, the opportunity to see new ways, new results, new energy, new innovation, creates the demand in the existing system, and where we think about the value of human capital, it is almost imperative, then, that we think about how to create the very best improvements in our system so that we can create the very best outcomes for students.

▶ **Anne-Sylvaine Chassany**

Jean-Paul Vermès, pouvez-vous nous apporter votre éclairage sur la formation professionnelle tout au long de la vie et qui contribue à construire une société moins inégalitaire?

▶ **Jean-Paul Vermès,** *CCIP-Île-de-France*

La Chambre de commerce et d'industrie de Paris-Île-de-France regroupe 24 écoles, 32 000 étudiants et 16 000 apprentis. Nous sommes le deuxième formateur en France. J'ajoute que nous sommes un établissement public d'État et que 60% de notre budget est consacré à la formation. Je souhaite faire de l'anti *frensh bashing* car je suis extrêmement fier de ce que réalise mon pays dans la formation et l'enseignement bien qu'il reste évidemment des choses à faire. Si vous n'avez pas lu le livret distribué qui contient les contributions des lauréats de «La Parole aux étudiants», je vous y invite, car il est remarquable.

Il existe trois types de ressources: les ressources naturelles, celles de nos ancêtres, les biens que nous utilisons largement aujourd'hui ainsi que le capital humain, qui est essentiel. Il est essentiel puisqu'il s'agit d'un investissement à long terme, incertain et capital pour notre avenir et celui de notre pays. La seule économie ruineuse est celle qui consiste à ne pas aller vers la connaissance.

Par ailleurs, il est important d'anticiper. Je m'intéresse davantage aux statistiques potentielles qui concernent l'avenir et qui procurent à nos étudiants la capacité de s'insérer dans la vie professionnelle en fonction de métiers bien identifiés. La formation tout au long de la vie permet d'être formé pour l'avenir, mais également d'assurer la vie. J'appelle cela le *long-life learning,* la formation continue. Sans cette formation continue, le nombre de chômeurs augmentera considérablement. Les entreprises doivent assurer cette formation, mais il faut également que les individus la prennent en charge. Ces derniers doivent veiller à leur employabilité, ce qui n'est pas un mauvais mot. Chaque individu doit donc investir. Nous devons sensibiliser nos compatriotes à l'investissement qu'ils doivent réaliser, quel que soit leur niveau.

L'apprentissage est une matière noble. Or nous avons pour habitude, en France, de dire à un lycéen que s'il n'obtient pas son bac, il sera orienté vers

l'apprentissage, ce qui est une stupidité absolue. L'apprentissage est valable pour tout le monde, y compris les élites de la nation. Les Grandes écoles doivent passer par l'apprentissage, le stage en est une forme. Il est essentiel, car il permet de donner aux individus la capacité de connaître une entreprise, de s'y intégrer et d'apprécier l'application des études théoriques. L'apprentissage permet par ailleurs à des personnes avec de faibles moyens de pouvoir être financées. Par conséquent, l'apprentissage doit être choisi et non subi, il doit impérativement être valorisé.

J'aimerais également aborder les sujets dont on parle beaucoup en ce moment, à savoir les classes inversées, le digital, les MOOC, les SPOC[1], etc. Je souhaite que l'on ne confonde pas, en matière de formation, les moyens et les objectifs. Ce sont des moyens intéressants, mais ne sont pas des objectifs bien que la manière d'enseigner permette de faire passer des messages.

Ensuite, s'agissant des jeunes et des moins jeunes, l'échec n'existe pas dans la vie, ce mot doit être proscrit de notre vocabulaire. Il est possible qu'un jeune ait fait face à un mur, mais, en aucun cas, cela ne constitue un échec. J'ai réalisé un rapport sur l'orientation il y a quelques années et je n'ai mentionné à aucun moment le mot échec. De même, la population adulte ne peut pas se retrouver face à une situation d'échec. Mon idée est de proposer un recours à l'apprentissage aux personnes qui ont perdu leur emploi à 45-50 ans et qui n'ont pas retrouvé immédiatement un emploi. L'apprentissage senior constitue une bonne piste puisqu'il consiste à mettre en contact les individus et les entreprises. Nous pensons à tort que l'apprentissage ne concerne que les jeunes. Or il peut être valorisé sous une autre forme pour les adultes qui sont perdus et qu'il faut aider.

La vision et la prospective sont essentielles dans le domaine de l'apprentissage. Il est donc nécessaire de libérer les énergies et de bannir toutes les règles qui empêchent l'apprentissage et *in fine* l'évolution du capital humain qui est le capital de chaque individu, mais qui peut être largement partagé dans ce monde.

▶ **Anne-Sylvaine Chassany**

Je rappelle qu'en France, le chômage concerne surtout les personnes qui n'ont pas de diplôme. La population des diplômés de l'enseignement supérieur connaît une situation de plein emploi… Je passe la parole à Bertin Nahum, chef d'une entreprise innovante, en quête de talents.

▶ **Bertin Nahum,** *Medtech*

Je suis fondateur de Medtech, société innovante spécialisée en robotique chirurgicale. J'ai créé cette société il y a plus de dix ans, à Montpellier. Nous

1. Small Private Online Courses.

concevons les robots chirurgicaux ROSA™, sorte de GPS qui apportent une assistance aux chirurgiens lors d'opérations extrêmement sensibles du cerveau et de la colonne vertébrale. Il y a quelques semaines, un chirurgien parisien a par exemple effectué une opération sur un nourrisson de quelques mois. ROSA™ peut être utilisée pour traiter différentes pathologies, au premier rang desquelles la maladie de Parkinson et l'épilepsie, qui touchent un très grand nombre de personnes dans le monde, mais également des douleurs du dos et de la colonne vertébrale.

Après quelques années de commercialisation, la technologie ROSA™ est aujourd'hui utilisée dans de nombreux hôpitaux dans le monde. Plusieurs milliers de patients ont pu être opérés aux États-Unis, où nous réalisons plus de deux tiers de notre chiffre d'affaires, mais aussi en France, en Europe, en Chine et au Moyen-Orient. Medtech est une société dite innovante et s'inscrit dans la dynamique ce qui a été précédemment décrite par Olivier Klein : l'industrie de la connaissance. Pour réaliser de l'innovation technologique, nous avons besoin de capital financier. C'est le rôle du capital-risque d'apporter des ressources financières pour développer des projets. Toutefois, nous avons tout autant besoin de capital humain, pour pouvoir réunir des équipes formées, motivées et pleinement mobilisées pour le développement d'une activité entrepreneuriale. À ce titre, ma plus grande fierté en tant que dirigeant d'entreprise est d'avoir réussi justement à réunir des talents qui ont permis de créer et de faire grandir Medtech.

Nous assistons actuellement à un phénomène intéressant puisque, pendant des années, la France a été décriée au niveau entrepreneurial. Aux États-Unis notamment, être français constituait presque un défaut dans le domaine du business ! Mais cette situation est en train de changer, en particulier grâce à l'innovation. L'innovation à la française est de plus en plus reconnue au-delà de nos frontières. Le mouvement de la *French Tech* en est la parfaite illustration. Une prise de conscience a eu lieu sur nos capacités en termes d'innovation et de création de richesse. J'observe que, bien que le système éducatif soit imparfait, et il est bien sûr perfectible, il permet de fournir des citoyens bien formés, motivés et productifs. Tout le monde connaît les indices de productivité de la France, ce qui est une force importante.

Il existe par ailleurs une créativité à la française que l'on retrouve dans les domaines artistiques, mais également dans l'entrepreneuriat et la technologie. C'est la raison pour laquelle nous observons de plus en plus de grands groupes étrangers, américains en particulier, qui installent leurs centres de recherche en France, afin de bénéficier de ce sens de l'innovation, de ces talents et de cette créativité à la française. Le dernier exemple en date est Google qui vient de créer un centre de recherche en intelligence artificielle en région parisienne.

Les technologies de la santé se retrouvent au carrefour de deux domaines d'excellence français. D'un côté, dans le domaine de la médecine, nous avons

la chance d'avoir des praticiens, des chirurgiens, des chercheurs extrêmement pointus, dont la compétence est reconnue bien au-delà de nos frontières. De l'autre, dans le domaine des technologies de la santé, la créativité et la compétence des ingénieurs français sont, là encore, largement reconnues. Nous pouvons d'ailleurs constater qu'à la Bourse de Paris, les sociétés de *medical device* et de biotechnologie sont très représentées, ce qui est une illustration de ce savoir-faire particulier de la France.

▶ **Anne-Sylvaine Chassany**

Il est vrai que la France est dotée d'incroyables atouts, qu'on aimerait voir un peu plus partagés par la population... Je donne la parole à Philippe Lamoureux, Directeur général du Leem, un bon observateur de la gestion du capital humain.

▶ **Philippe Lamoureux,** *Le Leem*

Les entreprises du médicament possèdent bien trois caractéristiques. Tout d'abord, comme leur nom l'indique, ces entreprises opèrent dans le domaine de la santé. Nous avons, de ce fait, recours à un capital humain souvent hautement qualifié qui exerce dans un secteur traversé aujourd'hui par de profondes transformations. Il s'avère donc particulièrement intéressant d'observer comment s'opère la mutation du capital humain de notre secteur.

Je souhaite tout d'abord rappeler que nous connaissons aujourd'hui une révolution sans précédent dans le champ de la santé. Dans le secteur de l'industrie pharmaceutique que je représente, trois évolutions majeures sont à l'œuvre :

– La première concerne le basculement de la chimie vers les biotechnologies. Alors que notre système de soins reposait essentiellement sur des médicaments traditionnels issus de l'industrie chimique, on assiste, ces dernières années, à l'arrivée de progrès thérapeutiques majeurs issus des sciences du vivant.

– La deuxième révolution a trait à la place du médicament dans la thérapeutique : celui-ci devient un élément parmi d'autres solutions de santé globales. Prenez l'exemple du cancer : nous sommes en train de passer du traitement standard (la chimiothérapie) à la médecine personnalisée qui permettra de prendre les patients en charge en mode ambulatoire. Cette médecine personnalisée mettra en jeu le médicament mais aussi les tests compagnons, les biomarqueurs, le dispositif médical ou encore la génomique…

– La troisième évolution concerne la transition du produit au service. L'observance, l'éducation thérapeutique et l'accompagnement des patients sont désormais au cœur de notre activité.

En réalité, grâce aux médicaments et aux autres technologies de santé, nous sommes en train de chroniciser des maladies jusqu'à présent mortelles.

Le Sida était un premier exemple, demain il en sera de même pour le cancer. Dans certains cas, nous allons également passer de la maladie chronique à la guérison, comme cela a été le cas pour l'hépatite C.

Les entreprises du médicament font office de levier pour une transformation en profondeur de notre système de santé et contribuent ainsi à renforcer le capital humain. Qui dira que nous ne renforçons pas le capital lorsque nous guérissons l'hépatite C? L'impact de ce type d'innovations est majeur: nous générons des économies de long terme pour le système de santé et pour l'assurance maladie par la disparition d'une affection de longue durée et par la diminution des arrêts de travail. La préservation du capital humain passe aussi et avant tout par la santé!

Par ailleurs, il s'agit aussi d'un sujet de démocratie sanitaire. Les patients s'approprient désormais leur santé. Cette question du capital humain fera donc l'objet d'une demande de plus en plus forte de cogestion ou de codécision avec les salariés et plus généralement les citoyens.

Dans notre industrie de la *high tech,* il existe un autre aspect: celui de notre propre mutation en tant qu'entreprises de santé. Les trois révolutions dont je viens de parler bouleversent nos organisations de travail et nous tentons – et parvenons souvent – à les gérer en préservant le niveau d'emploi. Ce qui implique une transformation profonde dans notre gestion du capital humain.

De notre point de vue, trois points méritent d'être relevés.

Le premier porte sur l'anticipation: celle-ci nous permet d'avoir un temps d'avance sur l'évolution des métiers et des technologies pour renforcer les capacités d'adaptation de notre capital humain. En R&D par exemple, l'époque du pharmacien et du médecin en blouse blanche disparaît peu à peu. Les entreprises du médicament recherchent aujourd'hui des ingénieurs, des biostatisticiens, des mathématiciens, des salariés bicompétents dotés de compétences scientifiques et techniques. En production, nous recherchons des personnes compétentes en biologie, en galénique ou en commercialisation. Il est donc nécessaire d'anticiper et d'adapter nos politiques de formation et de recrutement.

Le deuxième point a déjà été largement évoqué par les intervenants précédents: il concerne la mobilisation des outils de la formation professionnelle. Cette dernière doit être agile et décloisonnée.

Enfin, le troisième point a trait au rôle des alliances et du partenariat avec l'État, car nous avons la conviction que nos industries sont un enjeu stratégique pour le pays, ce qui nous conduit à des modèles d'*open innovation* tournés vers la recherche publique et l'université.

En guise de conclusion, je dirais que la réussite repose sur la création d'écosystème favorable. Seule notre capacité à créer des écosystèmes vertueux permettra de nous adapter aux différents enjeux que je viens de citer. Avec,

pour ce qui nous concerne, une contrainte supplémentaire : la question de la croissance. Il est en effet plus facile de gérer la mutation d'un outil industriel quand la croissance est là. En outre, dans un univers aussi réglementé que celui du médicament, il est nécessaire de laisser le plus d'espace possible au contrat face à la norme.

Enfin et comme cela a déjà été suggéré, les décideurs doivent comprendre que le temps du politique n'est pas celui de l'économique. Nos entreprises s'ajustent à un rythme très court de dix jours ou au contraire très long de dix ans alors que l'horizon politique n'excède pas deux ou trois ans. La plus grande difficulté auxquels sont confrontées les entreprises du médicament en France est sans doute celle de l'illisibilité et l'imprédictibilité.

▶ **Marie-Françoise Mbaye,** *« La Parole aux étudiants »*

À votre avis, en tant que producteur de biens et de services, l'État est-il capable d'anticiper les besoins des individus pour favoriser leur capital humain ou est-ce aux individus de prendre conscience de leur valeur pour le favoriser eux-mêmes? Par ailleurs, est-ce à l'entreprise de souligner les besoins ou les lacunes d'un salarié ou est-ce au salarié de favoriser lui-même ses capacités?

▶ **Monique Leroux**

Je trouve la question très intéressante. Je crois fondamentalement en l'engagement citoyen et en l'engagement personnel. Je ne pense pas que quelque chose qui est décrété par l'État et que l'on doit exécuter, soit le meilleur moyen de développer le capital humain. Au sein des entreprises coopératives, nous parlons de *self help.* La dimension de la prise en charge par l'individu est de trouver une manière que l'écosystème, mis en place par l'État, permette aux individus, aux institutions et aux entreprises d'apporter leur contribution et de libérer leur potentiel. Par ailleurs, cette dimension d'éducation dès l'école primaire doit inclure la compréhension de l'économie et de ce qui se passe dans le monde et nous y travaillons au Canada. Cet esprit d'écosystème et entrepreneurial doit être appris dès le plus jeune âge.

▶ **Margaret Raymond**

Inherent in your question is an assumption that we fully understand the production function of human capital; maybe in another 100 years, with a lot of big data, we might begin to crack that. However, today, we know very little about the variation in the human condition, and how important particular values are in terms of measuring human capital. For example, when it comes to children getting ready for school, we know very few things. We know that vocabulary is a huge predictor of the ability to learn to read. We know that one's poverty and language status are not important when it comes to one's capacity to learn. In fact, a good teacher three years in a row can wipe out any

education deficits which a student brings to school. Ten years ago, we did not know that, so imagine the kinds of things we are going to learn in the next 10 years, with all the data that we have, and the great ability to massage that data; we will make great strides in understanding the production function but we are nowhere close to that yet.

Philippe Lamoureux

J'aimerais compléter les propos de Monique Leroux, car la question posée renvoie à notre système de formation initiale. Nous avons beaucoup de leçons à tirer des expériences d'Amérique du Nord et notamment du Québec où un travail est effectué en amont sur le développement des aptitudes qui permettent à l'individu d'acquérir un capital confiance qui permet de gérer ensuite un certain nombre de situations. Nous savons qu'en matière de santé, le meilleur indicateur d'un mauvais état de santé à l'âge adulte est un mauvais état de santé pendant l'enfance.

Olivier Klein

Il n'existe pas de contradiction entre les filières d'excellence et les statistiques qui ne sont pas satisfaisantes. Il serait ridicule de faire un *french bashing* généralisé. Nous ne pouvons pas fermer les yeux sur les classements Pisa et PIAAC[2] ni sur le fait que l'inégalité des chances s'est aggravée en France depuis quinze ans. Nous constatons que le taux de corrélation entre le niveau de diplôme des enfants arrivés à l'âge adulte et ceux de leurs parents s'est accru alors qu'il diminue dans les pays de l'OCDE en moyenne. De même, les niveaux de corrélation concernant les revenus ont également augmenté. Toutefois, le taux de chômage est élevé. Fort heureusement, nous possédons des filières exceptionnelles, de très bonnes écoles d'ingénieurs et des écoles de business qui ont émergé au niveau international.

Néanmoins, en moyenne, le système se défait et explique la situation économique puisque, dans la mondialisation, si nous ne sommes pas sur la frontière technologique et la valeur ajoutée, nous ne pouvons pas supporter des coûts du travail équivalents à ceux de l'Allemagne en même temps qu'une protection sociale excellente. Toutefois, il est nécessaire de se battre pour protéger ce système.

En parallèle, l'égalité des chances est différente de l'égalité tout court. Nous entendons souvent que les inégalités se sont accrues, ce qui est complètement faux puisque, statistiquement, elles se sont réduites ces deux dernières années. En revanche, l'inégalité des chances a augmenté, ce qui constitue un problème majeur puisque, de fait, nous avons moins de chance d'impliquer les individus de forte valeur dans l'amélioration de la situation du pays. Ainsi, nous nous

2. Programme for the International Assessment of Adult Competencies.

privons d'une partie considérable de la population à qui nous n'offrons que la possibilité d'être en dehors du marché du travail. Néanmoins, nous pouvons nous poser la question des moyens à mettre en œuvre afin d'éviter cette situation. Je ne dispose malheureusement pas de la réponse, mais je pense que le système de l'école primaire et secondaire est curieux. Nous apprenons le plus souvent les choses par l'abstraction et non par des exemples. L'isolement est privilégié à la coopération, ce qui ne facilite pas l'épanouissement des capacités des enfants. Lorsque j'étais au lycée, j'ai participé à un échange aux États-Unis dans une *high school* américaine dont le niveau de mathématiques était relativement facile, à ma grande surprise. Toutefois, le niveau était accessible à un plus grand nombre d'élèves puisqu'il était basé sur des exemples.

En outre, l'incroyable prééminence des mathématiques est un autre sujet. J'ai étudié au sein d'une école qui insistait beaucoup sur les mathématiques donc je n'ai pas de complexe. Mais il y a l'exemple d'un professeur d'anglais auquel on a demandé de corriger des copies d'une grande école française. Il a attribué la note de 20 à plusieurs personnes qui étaient manifestement bilingues. Or on lui a dit de mettre 12 et non 20, car la note maximale était de 14. De fait, les mathématiciens sont favorisés. De même, on n'attribue jamais de 20 en français, en littérature ou en philosophie. Pour HEC, les étudiants qui préparent le concours choisissent des « prépas » d'économie lorsqu'ils sont bons en maths mais pas tout à fait assez bons pour une prépa scientifique. Ce type de situations aboutit à des ratages. Il faudrait organiser d'autres tables rondes sur l'enseignement supérieur en France, qui sous prétexte d'égalité, manque l'objectif puisqu'il produit en réalité beaucoup d'inégalités.

Anne-Sylvaine Chassany

Margaret Raymond, vous avez étudié le sujet des écoles « surperformantes », quels en sont les moteurs?

Margaret Raymond

Thank you for the question. When we look at the factors that create great outcomes for students, there are four things that matter a lot. One is that, at the level of the school, the school has a great deal of flexibility and autonomy to organize their resources, both labor and monetary resources, in a way that meets the needs of their students quite particularly, so it is very decentralized decision-making with an eye to customization. That is the first thing.

Secondly, and this is an unpopular notion in Europe, the notion of human capital in the school is much more fluid, and so teachers are encouraged to perform at high levels, which is usually considered as evidenced in how much their students master the material, and where teachers are identified as not helping that happen, they are invited to consider other career choices. The labor setup in the schools is also considered very fluid in that there are not

full-time teachers in every single subject area, so sometimes there are part-time people, sometimes there are community-based educators who bring in examples and practical material into the classroom, so the second one is much more fluid human capital.

The third one is actually about ecology. You were speaking about ecology in a larger sense in terms of companies –it actually exists in schools too. Where we see that the school leader and all the teachers agree that student learning is the primary job of the school, not teaching but learning, we find the schools do much better.

Finally, the fourth one is that there is an expectation of using information continuously to refine the way in which you address individual students and their learning, so there are lots and lots of tests, little weekly tests, we call them interim assessments, every four or five months, and then a test at the end of the year. All of that information is taken very seriously, and they get together and study all the results to say, here is a student who needs a little bit more math, or here is a student who did not get this one concept in history or social studies, and they use that information very aggressively to make sure that kids are learning.

Those are the four factors that we have been able to see, and if you think about it, a lot more things go on in schools, but it turns out that those things you might think of do not actually move students forward.

▶ Monique Leroux

Je souhaite partager mon expérience en tant que dirigeante d'une entreprise d'environ 50 000 collaborateurs, avec une image. Si un gestionnaire ou un employé, est capable de réaliser correctement un T entouré d'un petit cercle, soyez sûr qu'il ira très loin! Je m'explique. La barre verticale du T correspond à la compétence pointue qu'un individu peut avoir dans n'importe quel domaine, qui lui permet d'apporter une expertise sur un sujet. Or, aucun sujet aujourd'hui ne se traduit par un problème strictement vertical, tant il existe d'interrelations entre plusieurs sujets. La barre transversale du T permet donc de comprendre un sujet qui est souvent horizontal et va chercher de multiples spécialités. Le cercle correspond à la capacité de pouvoir travailler en écosystème. Dans une économie de plus en plus collaborative, où le système est extrêmement ouvert, l'information doit être partagée et nous devons donc apprendre à travailler au sein de cet écosystème. Enfin, la notion d'intelligence émotionnelle, que nous ne pouvons aborder aujourd'hui, est également extrêmement importante dans le développement du capital humain.

▶ Question du public

L'absentéisme est actuellement un fléau dans certaines filières. Que pensez-vous de l'idée récente de la ministre de l'Éducation nationale qui consiste à

donner des primes à des élèves absentéistes chroniques de façon à les amener à retrouver le chemin de l'école?

Jean-Paul Vermès

Étant donné que je ne parle pas la langue de bois, je ne considère pas qu'il faille rémunérer les individus pour qu'ils apprennent. L'éducation consiste à valoriser les individus pour ce qu'ils sont, à leur apprendre à valoriser leur capital et à les mener à leur propre niveau d'excellence, non décidé par les autres. Dès lors que nous rémunérons les individus pour autre chose dans le domaine de l'éducation et de la formation, nous avons tort. L'argent ne constitue pas l'alpha et l'oméga de la vie.

Question du public

Nous parlons du capital humain et de son avenir dans les pays. D'après vos propos, vous relayez la création de ce capital humain essentiellement au travers de l'éducation. Je pense que l'entreprise est également un lieu de création de capital humain. De ce fait, la gestion des ressources humaines devrait être axée davantage sur les compétences et moins sur la progression de carrière.

Monique Leroux

La réalité est que le développement des compétences et la mobilisation des individus sont primordiaux. Je n'ai jamais eu, personnellement, de plan de carrière. Il est important de travailler avec des équipes qui nous apprennent à apprendre et nous permettent de réaliser des projets. Ensuite, je souhaite illustrer mes propos par un poème écrit par un poète québécois, Félix Leclerc. Il disait en 1972 : « la meilleure façon de tuer un homme est de l'empêcher de travailler en lui donnant de l'argent. »

Question du public

Nous constatons unanimement que le capital humain constitue l'avenir des pays par la formation primaire, secondaire, supérieure ainsi que la formation continue. En revanche, dans une société qui vit une révolution industrielle informatique et digitale réduisant le besoin de l'humain au jour le jour, comment gérer cette contradiction? Comment fait-on en sorte que ce soit le capital de tous les humains qui soit l'avenir des pays et non pas celui de certains des humains?

Margaret Raymond

I do not think there are the irony and the paradox you described. Should we in fact improve education, we have a very high probability that we will expand the productivity of nations, so the opportunity there actually lies in other forms

of innovation as well. Therefore, we will see advances in robotics, but we will also see advances in food sciences, and we will see advances in entertainment, and we will see advances in other forms of consumption, that a larger pie means that other people get to participate in it in a way that is not possible today. Therefore, the compounding of education in the future is not just that we eliminate jobs, but that we actually open opportunities for creative enterprise for a much larger slice of the population than we have ever had before, and I find that very hopeful. That is why I am as positive as I am about improving outcomes for kids.

Olivier Klein

S'agissant du rôle de l'entreprise, je ne crois pas que les nouvelles formes de travail telles que l'uberisation ou plateformes collaboratives, seront des formes dominantes. Je peux me tromper, mais je pense que l'entreprise restera une forme dominante sous réserve d'une réforme du management et de donner une autre place au salarié. Il existe deux raisons principales à cela.

Tout d'abord, le travail au sein d'une entreprise est socialisant. Nous constatons un besoin d'exercer une activité à plusieurs, ce qui est permis par l'entreprise. La deuxième raison est la formation qui est assurée et développée grâce à l'appartenance à une entreprise. Enfin, pour répondre à la question, si nous ne valorisons pas le capital humain, nous ne valorisons pas l'individu qui est donc incapable de résister à un système économique. Nous devons donc, tant pour l'entreprise que pour l'individu, faire le pari de l'intelligence et donc du capital humain. Ce qui répond également à la question de la robotique qui supprimera un certain type de travail. Toutefois, nous avons pu observer que d'autres secteurs se sont développés avec l'arrivée du progrès technique. Il est donc probable que les tâches les plus répétitives et les moins intéressantes disparaîtront. Le travail le plus intelligent et le plus à valeur ajoutée restera, c'est en tout cas ce que j'essaie de faire dans mon entreprise afin que la totalité des salariés soit employable et heureuse de travailler dans les années à venir.

Bertin Nahum

Sur le sujet de la robotisation, tout a été évoqué par Monsieur Klein. En l'occurrence, ce débat est éternel, puisque l'avènement de la technologie pose toujours un certain nombre de questions sur des métiers qui sont amenés à disparaître au profit de nouveaux. Il est clair qu'il existe toujours une phase transitoire pendant laquelle les emplois qui disparaissent ne sont pas remplacés immédiatement par les nouvelles opportunités. Néanmoins, nous pouvons espérer qu'à moyen et long terme, ces avancées technologiques, telle que la robotique, permettront à la société de créer davantage de valeur qui devra être redistribuée entre les citoyens.

Pierre-Yves Geoffard

Tout d'abord, je vous remercie pour ce débat passionnant. Je ne souhaite pas réaliser de synthèse globale. Nous avons entendu des éclairages internationaux particulièrement intéressants et riches. Je retiens que la France dispose d'atouts et de handicaps. Tout d'abord, s'agissant des atouts du capital humain, nous possédons de bons ingénieurs et de bons médecins qui sont très demandés. La recherche est par ailleurs extrêmement performante. Toutefois, il faut être vigilant sur ces atouts dans un contexte où le capital humain est de plus en plus mobile. Il est donc nécessaire de faire en sorte que la France reste un territoire attractif de talents venant de l'étranger. De plus, il a été mentionné que de plus en plus d'entreprises internationales installaient des centres de recherche en France, ce qui est une excellente nouvelle. Ce phénomène est également lié à une politique fiscale, via le Crédit Impôt Recherche dont l'impact sur l'attractivité est connu.

Cependant, la France possède également des handicaps, propos que nous avons beaucoup entendus. Tout d'abord, le niveau de général formation est insuffisant. Ce constat est de plus en plus connu. Nous vivions sur nos acquis, alors qu'il existe de fortes inégalités sociales face aux résultats scolaires, ce qui est parfaitement illustré par le classement Pisa. Force est de constater que la France est mauvaise sur le plan international. Le niveau général de formation de la main-d'œuvre en France est également bas et représente un des facteurs du chômage. En effet, statistiquement, le diplôme protège dans la plupart des cas en France. Le marché du travail est donc extrêmement polarisé entre ceux qui ont bénéficié du système éducatif et ceux qui n'ont pas eu cette opportunité. De même, le système éducatif est monolithique et cloisonné. Les enseignements de Margaret Raymond étaient passionnants sur l'intérêt d'avoir une multiplicité de *providers,* de formes d''organisation de fournisseurs d'éducation, qui peuvent favoriser la qualité lorsque les performances sont évaluées et reconnues. Les individus choisissent alors l'établissement pour leurs enfants en se basant sur ces évaluations transparentes. Ces messages sont forts et, malheureusement, pas suffisamment entendus.

Ensuite, l'apprentissage en France est peu développé et peu valorisé. Nous devons apprendre de l'étranger sur ce sujet, notamment auprès de la Suisse. Je retiens donc les messages suivants : décloisonner, libérer les énergies, créer des opportunités pour tout le monde et faire attention aux individus à l'écart face à une innovation technologique de plus en plus rapide. La formation tout au long de la vie joue ici un rôle essentiel. Il existe également un besoin d'innovation au sein du système éducatif dans son ensemble. Je conclus sur cette phrase qui résume notre enjeu : investir dans l'humain, c'est capital.

Débat 5

Comment réformer la France ?

Introduction du Cercle des économistes

Patrick Artus

Contributions

Jacques Attali • Henri de Castries • Stéphane Richard

Modération

François-Xavier Pietri

Petites réformes ou grands bouleversements ?

Patrick Artus

La première question relève de l'approche *top-down* ou de l'approche *bottom-up*. Quand on entreprend des réformes, faut-il multiplier les petites réformes pragmatiques, réalistes et évaluables, même si leur effet macro-économique n'est pas tout à fait certain, ou bien adopter une approche différente, une approche de type «Renzi», qui consiste à se concentrer sur les principaux facteurs de blocage identifiés dans la société – en Italie, il s'agissait des collectivités locales, du statut des banques et des contrats de travail – en considérant que le reste suivra? Peut-être faut-il faire les deux à la fois? Les approches diffèrent selon les pays.

Le deuxième point sur lequel les économistes insistent souvent porte en France un nom abominable, puisqu'il s'agit de la complémentarité institutionnelle, mais son contenu est intéressant. Il s'agit de considérer qu'on ne peut pas prendre les réformes une par une et qu'il faut associer plusieurs réformes qui seraient, sinon, vouées à l'échec. Deux exemples peuvent être avancés rapidement, dans des domaines assez différents. Le premier concerne la réforme des banques en Europe, qui conduit à désintermédier les financements des entreprises, qui doivent se financer davantage sur les marchés. Cela n'est pas dissociable d'une plus grande flexibilité du marché du travail. Si les entreprises sont financées sur les marchés, elles sont confrontées à la fermeture des marchés et ne peuvent plus se financer à certaines périodes. Elles doivent donc pouvoir ajuster l'emploi extrêmement rapidement. Si on déréglemente les banques sans modifier le fonctionnement du marché du travail, on fabrique de la récession. Le second exemple concerne la réforme du marché du travail. Si on veut décentraliser les négociations entre les salariés et les entreprises, ce qu'on a appelé l'inversion des normes, il faut évidemment que les syndicats soient représentatifs dans les entreprises. On ne peut donc pas dissocier réforme de la représentativité syndicale et réforme du niveau de centralisation des négociations.

Le troisième point général que je souhaite mentionner est relatif à l'équité. Il me semble qu'on oublie trop souvent de porter attention aux effets d'équité des réformes. Deux exemples l'illustrent. Premièrement, la demande des associations d'employeurs qui apparait le plus souvent dans différents pays consiste à faire porter une partie du risque d'entreprise par les salariés. Dès lors, quand l'entreprise va mal, ces derniers doivent accepter des augmentations du temps de travail, des baisses de salaires et une flexibilité accrue de l'emploi. Si les salariés portent une partie du risque d'entreprise, ils doivent être rémunérés en conséquence. Toute évolution dans ce sens suppose donc une réforme de la rémunération, qui peut être de l'actionnariat salarié ou de l'intéressement. Deuxième exemple, dans toutes les économies contemporaines, on observe une bipolarisation du marché du travail. Les emplois répétitifs intermédiaires disparaissent et vont continuer à disparaître à un rythme accéléré, dans tous les pays, indépendamment de leur choix de politique économique. Le marché du travail se concentre à ses deux extrémités, avec un très faible nombre d'emplois qualifiés bien payés et un grand nombre d'emplois peu qualifiés et mal payés. Les réformes qui amplifient ce mouvement doivent être menées avec beaucoup de précaution, car elles peuvent constituer le terreau d'un populisme dangereux.

Dernier point, tout aussi central selon moi : on ne peut pas exproprier les rentiers lorsqu'ils ont acheté leur rente, soit dans le cadre d'une profession réglementée, soit au travers du marché du travail lorsqu'un jeune obtient un CDI après une multitude de CDD. Il faut donc que les États soient prêts à racheter ces rentes. L'idée a été évoquée, il y a quelques années, dans un ouvrage de qualité de Jacques Delpla. Les États doivent sans doute se préparer à signer de très importants chèques en échange de la suppression d'un certain nombre de rentes si ces rentes sont considérées comme étant un obstacle à la croissance. Certains *think tanks* réfléchissent d'ailleurs à des programmes de privatisation associés aux rachats de rentes.

Comment réformer la France ?

▶ **François-Xavier Pietri,** *TF1/LCI*

Le débat que nous vous proposons est au cœur de l'actualité. Comment peut-on réformer la France? Il suffit de considérer le trajet du projet de loi El Khomri, présenté au Conseil des ministres le 17 février, et qui a fait l'objet de 11 journées nationales de contestation, soit à peu près une tous les 10 jours, pour montrer qu'il n'est pas simple de réformer dans notre pays. Nous nous demanderons ensuite si la réforme était la bonne et s'il existe une méthode qui mène au succès.

Jacques Attali, votre livre s'intitule *100 jours pour que la France réussisse.* La France peut donc réussir. Le constat que vous dressez est tout de même extrêmement sévère. Vous indiquez que sur les dernières années, trois chefs d'État successifs et sept chefs de gouvernement n'ont proposé aux Français que diverses formes d'inactions, dites de gauche ou de droite, et qu'aucun n'a jamais vraiment proposé ni encore moins mis en œuvre un programme conforme à son idéologie. Ce constat est très sévère, mais votre livre délivre tout de même un message positif, puisqu'il évoque une possibilité de réussite.

▶ **Jacques Attali,** *Positive Planet*

Je précise qu'il s'agit d'un ouvrage collectif impliquant un grand nombre de personnes.

Notre débat se situe à un moment particulier de l'histoire de France. Nous parlons ici de la France et non des entreprises qui ont leur propre essence. Une entreprise peut disparaître, pas un État, sauf cas très particulier. C'est précisément cette peur qui permet aux entreprises d'être poussées à la réforme et à l'action. Ce n'est pas le cas d'une nation qui n'a pas cette peur, la plupart des chefs d'État n'ayant pas l'orgueil de sauver la grandeur de leur nation – puisqu'il s'agit en général de petits hommes politiques et non pas d'hommes d'État – ils ne sont pas impliqués dans la peur du déclin. Nous nous trouvons donc dans un moment, en particulier en France, où cette absence de peur nous amène à des « Encore un instant Monsieur le Bourreau », ou « On a le temps, on verra plus tard » tout à fait classiques. Quelques idéologies viennent naturellement s'installer dans les interstices de cette situation, qui sont premièrement le « moi d'abord », qui consiste à se débrouiller seul en tant qu'individu, famille, entreprise ou collectivité locale, et deuxièmement le « C'était mieux avant ». Les discours de

type « Moi d'abord » et « C'était mieux avant » donnent l'idéologie dominante dans notre pays, une idéologie de crispation et de refus de la réforme.

Pourtant, si on se place du point de vue de Sirius, la France a tout pour être la première nation d'Europe et non pas pour le redevenir, parce qu'elle ne l'a jamais été historiquement. La première nation d'Europe a été successivement l'Italie, puis la Hollande, puis l'Angleterre, mais jamais la France. Au temps de Louis XIV, le niveau de vie des Français était le quart du niveau de vie des habitants d'Amsterdam. Mais nous avons tout pour le devenir. Pour y parvenir, je ne crois plus à la réforme, je crois à la révolution. Je ne crois plus à la réforme, parce qu'elle est empêtrée, engluée dans un État de plus en plus incapable d'agir. Je ne crois qu'à la révolution, d'abord parce que les Français en viennent toujours à la révolution, dans le bon ou dans le mauvais sens. Nous entrons dans le temps de ce que j'appelle l'économie de la rage, de la colère. Le Brexit en est un exemple. On n'aime pas les élites de tout niveau. Qu'elles soient économiques, politiques, culturelles, de marché, ou élues, elles sont ressenties comme illégitimes. Nous sommes dans la rage. La rage se canalise non pas dans la réforme, car la réforme est technique, elle se canalise dans la révolution. La révolution est un changement brutal. Elle est d'autant plus nécessaire qu'elle correspond à une réalité historique française. Nous n'avons jamais été une nation de réforme, pour des raisons que j'ai souvent expliquées, liées au fait que nous sommes une nation qui a choisi d'être terrestre, alors qu'elle devrait être maritime. La grandeur de la France devrait être sa marine et non pas son armée de terre, parce que la marine indique le mouvement. Nous avons malheureusement fait un choix inverse. Nous avons mis notre capitale au milieu de nulle part, à Paris, au lieu de la localiser dans un port, ce qui a entrainé la nécessité de changer brutalement parce que nous sommes une nation centralisée. Si nous étions une nation maritime, nous ne subirions pas une telle contrainte. Napoléon a choisi Aix-en-Provence comme chef-lieu plutôt que Marseille, indiquant une méfiance à l'égard de la mer dont il faut aujourd'hui sortir.

En tant que nation centralisée, nous ne pouvons sortir d'une situation que par la révolution, en tout cas pour ce qui est de l'État. La révolution, nous l'avons faite en 1945, en 1958, en 1981. Il faut la refaire à présent. Il faut la faire, démocratiquement bien sûr. Il eût fallu la faire plus tôt, parce que de vous à moi, en privé, je dirais qu'il est trop tard. En effet, toute la maturation nécessaire pour que le prochain Président de la République dispose d'un véritable mandat du public, de l'opinion, pour mener à bien les grandes réformes qui s'imposent, aurait nécessité qu'à partir d'il y a deux ans, les partis politiques aient fait leur travail. Ils auraient dû s'attacher à créer le débat pour faire naître les idées et structurer les réformes, pour faire qu'elles s'imposent, et que la campagne présidentielle ne se joue pas sur la couleur de la cravate ou de la jupe des candidats, mais sur des réformes. Or les réformes à mener sont claires. Lorsque

l'on parle en privé aux soi-disant experts, aux politiques, aux chefs d'entreprise, aux syndicalistes, ils le savent bien : trois réformes sont fondamentales. Premièrement, l'éducation, de la maternelle à la formation permanente. La loi El Khomri est une absurdité, parce qu'elle ne fait que rendre plus facile le licenciement, sans créer les conditions de la formation de ceux qui seront chômeurs, ce qui est évidemment voué à l'échec. Il aurait fallu l'inscrire dans la perspective de la formation des chômeurs ou de la formation permanente. L'université comme celle qui nous accueille va fermer ses portes la semaine prochaine, alors qu'elle devrait rester ouverte tout l'été pour former les cadres, et en tout cas reformer en permanence ceux qui ont été élèves de cette école. Au niveau de la maternelle, il faut changer l'encadrement, afin qu'il soit triplé dans les quartiers difficiles par rapport à ce qu'il est aujourd'hui, afin d'éviter que 150 000 jeunes par classe d'âge arrivent en 6e sans savoir lire et écrire. Les enfants de maternelle ne votent pas, c'est pourquoi on ne s'en occupe pas. La réforme de l'éducation, de la maternelle à la formation permanente, est une priorité absolue.

Deuxième priorité : la sécurité, qu'il s'agisse de la police, de la défense, ou de la justice. Notre budget de la défense doit être supérieur à 2% du PIB. C'est possible si nous diminuons la dette publique. Nous l'avons montré dans le programme que vous avez évoqué. En matière de justice, il s'agit de faire que les prisons ne soient plus des machines à fabriquer de la violence.

La troisième priorité concerne la gouvernance. L'existence d'une classe politique aussi endogamique est une folie. Elle n'est composée que d'élus, d'anciens élus, d'attachés parlementaires, d'anciens assistants revendiquant des métiers à vie, interdisant à qui que ce soit d'autre d'exercer ce métier. Il est tout à fait insensé de compter autant de collectivités locales, d'élus qui le sont pour la vie, tout comme il est insensé que le mandat présidentiel soit si court.

Gouvernance, école, sécurité, telles sont les priorités, mais entre vous et moi, ces réformes n'auront pas lieu.

▶ **François-Xavier Pietri**

Stéphane Richard, votre entreprise a vécu une transformation rapide, radicale et fondamentale. En quoi cette transformation pourrait-elle nous inspirer et inspirer ce pays?

▶ **Stéphane Richard,** *Orange*

Dans la mesure où je pense, comme Jacques, que la grande réforme n'aura pas lieu, je m'attacherai, en me fondant sur l'expérience de l'entreprise que je dirige, à vous faire part des perspectives de transformation que j'imagine pour ce pays, sans nécessairement prendre le risque d'une révolution.

On dit souvent les Français hostiles à la réforme. Lorsqu'on les consulte dans leurs entreprises, au travers notamment des baromètres sociaux des grandes entreprises, consolidés dans la revue *Entreprise et Personnel,* la photographie est très différente. Les salariés des grands groupes sont très largement acquis à l'idée que le *statu quo* n'est pas une option, et que le changement et la transformation font partie de leur vie.

France Telecom est un exemple frappant. Il y a un peu plus de 20 ans, il s'agissait d'un pseudopode de l'administration, ne comptant que des fonctionnaires. Aujourd'hui, Orange est une entreprise mondiale cotée en bourse. Nous comptons toujours 50 000 fonctionnaires sous statut en France, soit la moitié de nos effectifs français, bien que nous évoluions dans un monde totalement concurrentiel.

Le chemin parcouru depuis 25 ans est intéressant à observer, en particulier au début de la réforme, en 1991. Paul Quilès a conduit un processus de réforme qui constitue sans doute un modèle du genre. Il a réussi à déminer tous les sujets qui pouvaient conduire à un blocage, en prenant le temps nécessaire et en usant d'une méthode pertinente, débouchant sur l'acte fondateur de l'entreprise actuelle.

Je ne discute pas de la nature des réformes, mais de la méthode. La leçon que les entreprises nous enseignent révèle que deux éléments sont essentiels au succès d'une réforme.

Le premier de ces éléments est le sens. Il faut être capable de donner du sens à ce que l'on fait, et pas uniquement dans une logique défensive. Il est difficile d'expliquer à quelqu'un qu'on va changer ses conditions de vie, ses conditions de travail, même s'il n'est pas directement impacté, dans le seul but de protéger quelque chose. Parler constamment de « défense du modèle français » n'est pas la meilleure façon de procéder. On voit bien que le modèle français se dégrade progressivement et que les peurs quant à son avenir s'amplifient. Il faut donner du sens, et ce sens ne peut être que positif, s'inscrire dans une démarche de progrès. Ainsi, la loi Travail, bonne ou mauvaise, peu importe, doit s'inscrire dans une ambition, celle de voir la France se muer en économie numérique européenne dans 10 ans, par exemple. Il appartient à nos dirigeants, ainsi qu'à nous-mêmes probablement, de déterminer quelle doit être l'ambition de la France. Le sens de la réforme est absolument capital. Il suppose que nos dirigeants politiques s'imposent une certaine discipline, j'allais dire une certaine éthique, dans leurs annonces. Je suis frappé de constater qu'un certain nombre de problèmes sont nés, ces dernières années, de l'improvisation parfois d'un candidat ou d'un président en exercice qui lâche une annonce au débotté lors d'une conférence de presse ou d'une émission de télévision, sans avoir averti personne. Une telle attitude n'est pas sérieuse. À ce niveau de responsabilité, il faut prendre le temps de la réflexion et ne s'avancer que de façon certaine et préparée. Un homme politique français a parfaitement décrit le problème

de la réforme en France, c'est Michel Rocard, qui a mené un grand nombre de réformes. En 2008, il évoquait dans un article quelques idées simples permettant de réussir une réforme en France. La première est le diagnostic partagé par le plus grand nombre, lequel suppose d'avoir préalablement pris le temps de la discussion. Le temps est justement la deuxième variable essentielle. Je suis frappé de voir des politiques se fixer des calendriers le plus souvent impossibles à tenir, la loi Travail étant un exemple frappant de ce travers. Cette contrainte de calendrier finit par obérer la réussite de la réforme. La dernière notion importante pour la réussite d'une réforme, c'est le contrat plutôt que la loi. Notre pays a fait religion de la loi en tant qu'instrument de la réforme, ce qui pose un problème croissant, car la loi pose la question de la démocratie représentative. Il est difficile d'expliquer qu'on entend réformer un pays par une loi votée par un Parlement avec des dispositions constitutionnelles qui permettent de le court-circuiter, surtout à l'heure du numérique qui permet à tout un chacun de s'exprimer librement.

Par ailleurs, il me semble nécessaire d'éviter les abcès de fixation inutiles. Je ne prendrai qu'un exemple, celui de l'ISF. Je suis personnellement partisan non pas de la suppression, mais d'une réforme de l'ISF, comme l'avait initié Nicolas Sarkozy à la fin de son mandat. Vouloir faire de la suppression de l'ISF le marqueur d'une politique me semble être aberrant, car cela contribue à la cristallisation d'énergies négatives et à occulter des éléments bien plus importants.

François-Xavier Pietri

Henri de Castries, il n'existerait pas de réforme sans objectifs fondamentaux, sans pistes profondes…

Henri de Castries, *AXA*

Il est difficile d'être très original après tout ce qui vient d'être dit. Je commencerai par citer une phrase de Tocqueville que j'ai retrouvée par hasard, mais que je trouve pleine d'humour : « Le moment le plus dangereux pour un mauvais gouvernement, c'est d'ordinaire quand il commence à vouloir se réformer. »

J'évoquerai quelques éléments assez simples. Si nous voulons avancer sur ces sujets – et nous avons besoin d'avancer – nous devons avant tout comprendre ce qu'est le monde. Il faut être capable d'articuler une vision. Les élites sont devenues illégitimes parce qu'elles ne sont porteuses d'aucune vision sur ce qu'est la transformation du monde. Il faut également jouir d'une légitimité, car on ne peut pas parler de nulle part. Troisièmement, il faut définir des priorités, et quatrièmement, il faut de la détermination.

Nous sommes aujourd'hui, nous Français, les passagers d'un paquebot passés successivement, par nos renoncements, de la première à la troisième classe. Ce paquebot est celui des démocraties occidentales modernes, nées au

début du XXe siècle avec l'éclosion de la classe moyenne, et qui se trouve dans une mer agitée en raison de la combinaison des changements géostratégiques et technologiques. Le ticket d'embarquement de cette classe moyenne, la sécurité de l'emploi pour ceux qui sont en âge de travailler, et l'espoir d'un avenir meilleur pour leurs enfants, n'est plus assuré. Ce paquebot n'a plus de capitaine, ou ce capitaine n'est pas capable de donner le cap. Certaines personnes portent des galons, mais ils ne sont pas en mesure d'annoncer la destination du navire. Comme la mer se démonte et que le paquebot prend l'eau, les passagers de troisième classe sont affectés avant ceux de première classe. Toutes les démocraties occidentales sont affectées du même mal. Dans ce monde qui émerge et dans lequel un certain nombre de pays reprennent le droit à la parole, revendiquent le droit à la richesse et à l'éducation, que proposons-nous à l'ensemble de nos concitoyens pour en faire des citoyens et pas seulement des habitants? La différence est de taille, car les habitants habitent sans avoir tous les droits des citoyens.

L'ensemble des démocraties européennes se caractérise par la croyance extrêmement profonde que ce qui compte dans ce monde, c'est l'exercice de la liberté individuelle tempéré par le respect de l'autre. Si on est d'accord avec ce postulat, que faut-il aujourd'hui pour défendre ces démocraties et les faire prospérer? Je pense qu'il faut articuler une vision positive de la démocratie moderne. Cette vision, pour être légitime, doit passer par le suffrage universel. Si on considère qu'un certain nombre de choses sont à changer dans son pays, il faut disposer d'une certaine légitimité démocratique. Les blocages actuels naissent du divorce qui apparait entre ce qu'on dit pour être élu et ce qu'on fait une fois élu.

Je n'aime pas beaucoup le mot «réforme», parce qu'il fait penser à une espèce d'âge d'or, à un retour à la pureté. Il me semble préférable de transformer, de réinventer ou, comme le disait Jacques Attali, de révolutionner. On ne peut pas revenir à un État ancien alors qu'émerge un monde nouveau. Il va falloir nous réinventer. Mais comment conduire nos concitoyens à accepter de vivre selon le modèle que nous leur proposons? Il me semble que trois axes simples, essentiels et dominants sont nécessaires: l'axe de la sécurité, l'axe de la compétitivité et l'axe de l'éducation. Telles sont les trois raisons fondamentales pour lesquelles, déjà, les hommes de Néanderthal se regroupaient.

La sécurité dont il est question est à la fois intérieure et extérieure, car toutes deux n'ont pas de différences marquées aujourd'hui; elle concerne également l'approvisionnement en énergie.

La compétitivité renvoie à la réinvention du droit du travail. Dans un monde dans lequel le salariat ne sera plus le modèle dominant, il faut réfléchir à ce que peuvent être les droits portables. Guy Standing[1] a écrit des choses extrêmement

1. Voir la session 7, «Mais pourquoi réduire les inégalités?»

intéressantes sur l'émergence du précariat et la réinvention possible du concept de revenu universel. Je n'y suis pas favorable dans sa forme ancienne, mais je pense que le sujet est suffisamment essentiel pour que nous ayons besoin d'y repenser. En effet, dans une société dans laquelle les générations futures ne seront plus attachées à un emploi à vie, de nombreux droits attachés à un état doivent désormais l'être à une personne. La compétitivité renvoie également à la fiscalité de l'investissement, du capital et de l'innovation.

Enfin, en ce qui concerne l'éducation, je me sens tout à fait en phase avec Jacques Attali. Il existe trois moments clés dans l'éducation. Les premières années, les années précédant l'entrée sur le marché du travail et la période de présence sur le marché du travail. Dans un monde où la quantité de données accumulées double tous les 18 mois, comment peut-on penser que ce que nous avons appris entre 5 ans et 20 ans est immuable et qu'il est inutile de se former durant le reste de sa vie? Lorsque l'on interroge les *millennials* nés aux États-Unis à la fin du siècle dernier et qui ont déjà occupé quatre ou cinq emplois, ils déclarent s'attendre à en occuper une quinzaine de plus au cours de leur vie. Le système éducatif doit être réinventé sur chacun de ces trois segments. Il est inutile de chercher à moderniser un système qui provient du XIXe siècle.

Ce qui manque le plus à ce pays, ce n'est jamais l'intelligence, c'est parfois le courage.

▶ **Esther Chevrot-Bianco,** *«La Parole aux étudiants»*

On a beaucoup parlé de la légitimité des élites au cours de ce débat, question qui m'intéresse en tant que jeune. Pensez-vous que la formation des élites, qui consiste à passer par des écoles et une voie royale assez unique, est toujours à même de créer les conditions de la diversité de parcours, de sensibilité, de points de vue, susceptible de faire émerger un véritable débat et les véritables conditions d'une réforme, ou d'une révolution, pour la France?

▶ **Jacques Attali**

Il est évident qu'un changement radical est indispensable en la matière. Il a d'ailleurs déjà débuté. Certaines écoles restent les meilleures possible. Il s'agit des écoles d'ingénieurs qui, par définition, correspondent à un savoir légitime. Toutes les autres sont beaucoup plus subjectives et liées au milieu social d'origine. Les écoles d'ingénieurs elles-mêmes sont liées au milieu social, dans la mesure où les fils d'ingénieurs et de professeurs ont plus de chances de les intégrer que les enfants issus des quartiers. La question n'est pas de remettre en cause le bout de la chaîne, les écoles elles-mêmes, mais le début de la chaîne, c'est-à-dire le processus d'accession à la formation pouvant mener à une formation d'élite. Je pense à la formation au sein des écoles maternelles et à tout ce qui permet d'intégrer un cursus. Il faut aussi créer les conditions pour que la réussite ne soit pas seulement une réussite scolaire, mais qu'elle

puisse se mesurer par l'entreprise, la créativité, tout ce qui permet d'exister indépendamment d'un diplôme. La France, de ce point de vue, est mal partie.

▶ **Yves Bernaert,** *Accenture*

Vous parlez de réforme, de révolution, et on parle de changement depuis des années. Encore une fois, aujourd'hui, vous nous proposez des solutions extrêmement concrètes concernant les programmes à mener. Mais ce sont toujours les mêmes politiques qui gèrent. À quand la parité entre politiques et dirigeants d'entreprises au sein des gouvernements pour mener à bien ces actions? Pourquoi la France ne parvient-elle pas à se doter de leaders comme vous dans les gouvernements de changement?

▶ **Henri de Castries**

La déformation date des vingt dernières années. Quand le Général de Gaulle, en 1958, a transformé ce pays, il a fait appel à des gens qui sont devenus des politiques, mais qui n'en venaient pas. Michel Debré était conseiller d'État, Georges Pompidou un normalien banquier, André Giraud était ingénieur, et même Simone Veil ou Raymond Barre n'étaient pas des politiques passés par l'UNEF, la fonction d'attaché parlementaire, de conseiller général, etc. Nous subissons un mal récent de société politique en voie de racornissement.

Pour répondre à la question précédente, je crois que le sujet des Grandes écoles renvoie au monde d'avant. Dans un monde dans lequel la capacité à porter des projets et à en faire des succès déterminera de plus en plus qui seront les leaders. Le fait de savoir quel diplôme on a obtenu entre 20 et 25 ans est à peu près aussi pertinent que de savoir combien il fallait de quartiers de noblesse pour devenir officier sous Louis XVI.

▶ **François-Xavier Pietri**

J'aimerais que Stéphane Richard s'exprime sur le sujet. Vous avez été au cœur du système politique, en tant que Directeur de cabinet de Christine Lagarde.

▶ **Stéphane Richard**

J'aimerais insister sur un point par rapport à la question de la classe politique, du public et du privé, qui concerne l'argent. Toute une série de règles tout à fait saines ont été mises en place ces dernières années en matière de transparence de la vie publique, à l'image de l'obligation de déclaration du patrimoine. Si demain, par hypothèse, des dirigeants d'entreprise, voire des entrepreneurs, venaient en politique, il faudrait que les Français acceptent l'idée d'être dirigés par des individus relevant parfois de l'ISF, disposant de patrimoines pouvant apparaitre comme déraisonnables par rapport au patrimoine moyen. L'un des nœuds du problème tient au rapport de notre pays à l'argent et à la réussite de l'entreprise. Nous avons encore des progrès à accomplir en la matière. Il

faudrait néanmoins oser la transgression, oser prendre dans son gouvernement quelqu'un qui paie 300 000 euros d'ISF par an et dispose d'un patrimoine de 25 millions d'euros. Où est le problème, dès lors que ce patrimoine a été acquis de façon légale? Il traduit le parcours d'un chef d'entreprise ou d'un entrepreneur qui a réussi et qui peut être utile à la France. Je forme ce vœu à l'occasion du renouvellement de la classe politique que j'estime souhaitable aujourd'hui, parce que la politique n'est pas un métier. Je déteste cette idée d'une professionnalisation de la politique, qui est l'une des raisons du blocage actuel. Mais la dépasser suppose un rapport plus adulte à la réussite et à l'argent dans notre pays.

Parcours 5

Les politiques économiques du pays idéal

21. Les politiques économiques sont-elles efficaces ?

22. Faut-il enterrer Keynes ?

23. La fiscalité peut-elle encore servir l'attractivité ?

24. La culture est-elle une force de frappe économique ?

Session 21

Les politiques économiques sont-elles efficaces ?

Introduction du Cercle des économistes

Pierre Jacquet

Contributions

Louka Katseli • François Mallet • Jyotsna Puri • Jean-Michel Six

Modération

Marie Visot

Rien n'éliminera les risques !

Pierre Jacquet

Qui ne serait pas favorable à l'efficacité des politiques économiques ? Mais, devant une évidence, on est tenté de se faire l'avocat du diable en posant un certain nombre de questions et en mettant en avant trois séries de préoccupations notamment. Tout d'abord, nous constatons une montée en puissance du concept d'efficacité des politiques publiques depuis 20 ou 30 ans. L'idée de politique fondée sur le résultat, *evidence-based policies,* ou résultats démontrés, a donc émergé. Cette approche experte pose toutefois des problèmes. Des résultats pour qui ? Les débats actuels de notre société portent sur cette question puisque le problème de la distribution des résultats n'est que peu abordé.

De même, quels sont les arbitrages socialement acceptables ou désirables entre les différents types de résultats ? La croissance ou l'environnement, des résultats de long terme ou de court terme, les générations présentes ou les générations futures, l'enrichissement collectif ou l'appauvrissement de certains. Comment faire les arbitrages qui permettent d'élaborer, de mettre en œuvre et de justifier les politiques publiques ? En l'absence de débat explicite sur ces arbitrages, il existe un risque de capture idéologique ou de capture par des intérêts particuliers bien établis qui imposent leurs propres arbitrages au nom de l'optimum social. Il s'agit, pour moi, d'une des leçons du Brexit.

Cette vision de politiques fondées sur des résultats démontrés repose implicitement sur une vision de la politique comme une machine automatique qui transforme des décisions en résultats. Or, la politique, ce n'est pas ça. La mise en œuvre de toute politique publique impose une interaction permanente entre des acteurs aux intérêts différents et qui réagissent à des chocs imprévus dans un contexte incertain. On peut alors se demander à quoi sont dus ces résultats : au mécanisme de transformation des résultats ou à la capacité managériale de ses acteurs ? Leur rôle de leader ? Leur capacité à travailler en équipe et à

impulser des changements? À réagir de façon efficace aux chocs imprévus susceptibles d'affecter l'action? Bien qu'un décideur soit tenté d'appliquer une politique qui a généralement échoué dans d'autres pays ou circonstances, il peut considérer qu'il est un bon manager et qu'il battra la moyenne. La façon dont cette vision des résultats peut influer sur la politique passe par la capacité managériale, ce qui est rarement reconnu.

Toutes ces remarques ne signifient pas que la recherche de l'efficacité soit inutile ou contre-productive. Au contraire, elle est essentielle pour au moins deux grandes raisons. La première est qu'il s'agit d'un outil formidable pour pouvoir rendre des comptes. Nous avons en effet besoin que nos politiques rendent des comptes et cette recherche d'efficacité permet de le faire. La deuxième raison est que le fait de se préoccuper de l'efficacité *ex ante* constitue un facteur important de qualité des politiques publiques. En effet, au lieu d'élaborer des politiques publiques sur des idéologies, nous attendons des décideurs qu'ils les expliquent de façon analytique. Mais, il ne faudrait pas que la recherche d'efficacité des politiques publiques nous amène à du déterminisme de la politique publique bien que nous ayons tous envie de savoir ce qui va marcher. Dans tous les débats, les acteurs, les décideurs, les experts nous annoncent le futur en donnant des précisions sur le chômage ou la croissance par exemple. Ces prévisions reviennent à regarder dans une boule de cristal même si elles sont fondées sur une démarche analytique sérieuse, tout simplement parce que l'avenir est fait de chocs imprévus et d'incertitudes.

Par conséquent, il faut se rappeler que la politique consiste à prendre des risques de façon raisonnée et à accéder à la connaissance dont les politiques passées ont pu ou non obtenir des résultats liée aussi à l'intuition, comme un manager d'entreprise qui ne sait jamais ce qui va se passer et qui prend des risques. La connaissance peut guider, mais n'anéantira jamais ces risques. Nous pouvons donc rêver de politiques publiques qui ont accès à la connaissance et savent manager, ce qui n'est pas toujours le cas.

Les politiques économiques sont-elles efficaces ?

▶ **Marie Visot,** *Le Figaro*

En guise d'introduction à ce débat, je rappellerai la règle de Jan Tinbergen : une politique économique doit avoir un seul objectif. Le panel de ce débat est composé de Jean-Michel Six, chef économiste chez Standard & Poor's, de Louka Katseli, ancienne Ministre du gouvernement grec et aujourd'hui Présidente de la Banque nationale de Grèce, de Jyotsna Puri qui dirige *l'International Initiative for Impact Evaluation* et de François Mallet, Directeur général en charge des marchés d'actions chez Kepler.

▶ **Martin-Pierre Charliat,** *« La Parole aux étudiants »*

Pour les économistes, nous sommes des agents économiques rationnels, des consommateurs, des épargnants ou des salariés. Mais, nous sommes avant tout des citoyens et l'histoire a montré que nous étions capables, avec nos pairs, de prendre des décisions qui, d'un point de vue strictement économique, peuvent paraître irrationnelles. Je pense bien sûr au Brexit.

Ma question est relativement simple. Qu'est-ce qu'une politique économique efficace du point de vue du citoyen ? Comment, en amont, peut-on convaincre les citoyens du bien-fondé des politiques économiques ? Comment, en aval, peut-on montrer les résultats tangibles de ces politiques ? Comment leur donner la possibilité de proposer et de s'engager ? En d'autres termes, comment peut-on aujourd'hui expliquer aux jeunes chômeurs grecs ou aux jeunes décrocheurs français que la politique économique peut les aider ? Comment expliquer aux maraîchers espagnols ou aux salariés gallois que l'Europe est une bonne chose pour eux ?

▶ **Marie Visot**

Votre question illustre toute la complexité de ce sujet. Le premier aspect que nous aborderons est celui de l'efficacité d'une politique économique. Pour qui et pour quoi un pays met-il en œuvre une politique économique ? Quel est l'objectif à atteindre ?

▶ **Jean-Michel Six,** *S&P Global Ratings*

Quand j'ai commencé à réfléchir aux propos que je tiendrais sur le sujet de cette session, sur la définition d'une politique économique efficace et sur le rôle

des économistes dans l'élaboration de cette politique, je me suis rappelé une citation de Deng Xiaoping qui disait en juillet 1962, – la date est importante –: «Peu importe qu'un chat soit blanc ou noir, tant qu'il attrape les souris.» Il tient ses propos lors d'un moment important, car la Chine se remet de la politique du Grand bond en avant mis en œuvre dans les années 50, politique avec un seul objectif, celui de rattraper la production industrielle britannique et de la dépasser. Il s'agissait de transformer les campagnes en hauts fourneaux, d'abandonner une partie de la production agricole et de devenir une grande puissance industrielle en quelques années. Cette politique s'est soldée par un désastre effroyable avec des millions de morts et une famine épouvantable.

Je trouve que cette citation illustre parfaitement le problème, à savoir qui est le chat et qui sont les souris? Quand on se rappelle cette citation de 1962 et qu'on regarde la Chine aujourd'hui, on s'aperçoit qu'une politique économique volontariste peut permettre à un pays de devenir en 25 ans la deuxième puissance économique mondiale. Cette phrase est prononcée juste avant la révolution culturelle, la Chine est dans une extrême pauvreté et y restera jusqu'au début des années 80.

Par conséquent, je propose de reconnaître que l'exemple chinois est l'illustration de ce que peut faire une politique économique bien menée, qui parvient à attraper un certain nombre de souris, c'est-à-dire à élever le niveau de vie de la population jusqu'à devenir la deuxième puissance mondiale alors qu'on est trente ans plus tôt un des pays les plus pauvres du monde. Les années 80 et 90 correspondent à une montée en puissance de la Chine extrêmement rapide, dans le même temps, c'est aussi la période du déclin et de la disparition de l'Union soviétique, autre grand modèle. Aujourd'hui, tout cela nous paraît acquis, mais rien n'était joué quand Deng Xiaoping arrive à reprendre le pouvoir. Pour l'anecdote, je rappelle que ce Deng Xiaoping n'a jamais détenu aucun titre officiel si ce n'est celui de secrétaire national de la Fédération chinoise de bridge!

Le parallèle entre la politique économique en URSS qui mène à l'éclatement d'un empire et une politique économique extrêmement volontaire qui permet l'émergence d'une grande puissance est intéressant. En quoi a consisté cette politique? Comment peut-on définir cette politique chinoise sous l'égide de Deng Xiaoping? Bien qu'elle ait été extrêmement compliquée à mettre en œuvre, sa politique a au fond simplement consisté à ce que l'État définisse les règles du jeu et responsabilise les acteurs qui, en fonction de leurs propres intérêts, vont permettre le développement de l'économie. En d'autres termes, à l'inverse de la politique du Grand bond en avant et de la politique soviétique, la politique chinoise *set the stage,* c'est-à-dire qu'elle permet aux différents acteurs d'exercer leurs propres activités de façon de plus en plus libre.

En même temps, nous constatons aujourd'hui que cette politique économique extrêmement volontariste et couronné de succès se heurte à deux grands

obstacles qui en montrent les limites. Le premier concerne bien évidemment l'environnement qui constitue aujourd'hui l'immense défi de la Chine. La pollution est dramatique et l'urbanisation forcenée pose de gros problèmes de santé publique. De toute évidence, la politique économique telle qu'elle a été conçue il y a vingt ans n'a pas de réponse immédiate à ce problème majeur. Le deuxième grand défi porte sur le développement de la corruption et surtout des inégalités qui aujourd'hui menace le modèle social chinois. Comment vont-ils répondre à ce nouveau défi ? On peut espérer qu'ils procéderont de la même façon que dans les années 80, démontrant ainsi ce que peut être une politique économique efficace. J'insiste sur ce point : il y a des politiques économiques efficaces, quoiqu'en pense les sceptiques en Europe. En même temps, cette politique économique doit reposer sur une base dialectique : à un moment donné, elle doit être complètement remise en cause et permettre l'émergence de nouveaux acteurs qui vont peut-être résoudre mieux les grands défis qui apparaissent, par exemple le défi environnemental. En tout cas, ce n'est pas le gouvernement qui aura les moyens de les résoudre.

Enfin, quel peut être le rôle des économistes dans l'élaboration de ces politiques économiques ? En Chine et ailleurs, ils ont joué un rôle incontestable dans les vingt dernières années. Je vous recommande d'ailleurs le livre de Jean Tirole, *L'Économie du bien commun,* qui est un excellent titre. Dans ce livre, Jean Tirole cite un poème grec qui dit : « Le renard connaît beaucoup de choses, mais le hérisson connaît une grande chose. » Il explique ensuite qu'il y a des économistes renards et d'autres hérissons. Karl Marx ou Milton Friedman représentent l'épitomé des économistes hérissons, à savoir des théoriciens qui ont un seul modèle en tête à partir duquel ils vont tout expliquer. L'économiste renard, quant à lui, est plus pragmatique. Il sait beaucoup de choses, peut-être aucune à fond, mais il est plus éclectique, il a beaucoup de cordes à son arc. Jean Tirole fait d'ailleurs remarquer que les économistes hérissons sont très populaires dans les médias parce que leur pensée est carrée et finalement facile à comprendre, alors que les économistes renards introduisent des nuances plus difficiles à saisir.

Aujourd'hui, il faut souhaiter qu'il y ait beaucoup d'économistes renards et très peu de hérissons, car, dans les débats qui se présentent dans les pays émergents comme dans les pays développés, on va avoir besoin de nouvelles solutions. Pour que les politiques économiques restent ou redeviennent efficaces, nous aurons besoin d'un grand nombre de pensées et de contributions qui nous permettent d'élaborer ensemble ce que pourrait être au XXIe siècle une vraie politique économique. Pour conclure, je souhaite insister sur le fait qu'il existe dans l'histoire beaucoup d'exemples de politiques économiques totalement inefficaces et d'autres extrêmement efficaces telles que celles menées dans les années 80 et 90 bien qu'elles aient atteint leurs limites.

Marie Visot

François Mallet, pouvez-vous répondre également à cette question de façon concrète, s'agissant notamment du maraîcher et de l'ouvrier dont nous parlait Martin-Pierre précédemment ?

François Mallet, *Kepler Cheuvreux*

Je viens des milieux financiers et je souhaite reprendre l'exemple du chat dont on dit aussi qu'il a plusieurs vies. Quand on regarde les décideurs économiques tels que les banques centrales ou les gouvernements, on se pose la question des différentes vies, des différentes priorités, le court terme contre le long terme, la croissance contre l'environnement, etc. Aujourd'hui, l'objectif des politiques économiques, c'est la croissance, mais chacun la voit à sa porte : on a parfois l'impression d'une croissance à court terme bien que, heureusement, certains projets soient à plus long terme. Lorsque les banques centrales s'expriment, c'est qu'elles ont des choses importantes à communiquer, mais il n'est pas certain que le citoyen les comprenne ; nous-mêmes, spécialistes financiers ne les comprenons pas toujours. Par conséquent, indépendamment des idées, la façon dont elles sont communiquées est importante. C'est là un point commun avec les gouvernements dont les discours passent mal. Le Brexit en est la parfaite illustration. Le discours de ces nouveaux décideurs est donc compliqué et se complexifie au fil du temps. Pour que le citoyen y souscrive, le projet doit être clair et les objectifs clairement définis. Or, aujourd'hui, on ne parle que de croissance. L'objectif des banques centrales et des gouvernements est de rétablir une croissance plus forte, plus stable et plus équilibrée. Je ne souhaite pas entrer dans le débat de la croissance équilibrée dont la définition diffère selon les pays. Mais l'objectif est clair, il s'agit de retrouver un environnement qui favorisera la croissance et qui aura des effets positifs sur l'emploi ainsi que sur la réduction des inégalités. Ces décisions économiques sont importantes pour aboutir à des conclusions plus positives.

À court terme, les banques centrales essaient de créer un environnement favorable à ce type de croissance. Certaines décisions récentes ont d'ailleurs été positives telles que celles concernant le secteur bancaire. Les interventions de la banque centrale lors de la crise de 2008, 2009, ont eu des effets positifs et, heureusement, l'abondance des liquidités a sauvé le système bancaire. En revanche, on comprend moins bien la décision qui a été prise ensuite, en 2011, de relever les taux. Aujourd'hui on peut se demander si ce n'est pas cette hausse des taux qui a eu un impact négatif sur la croissance. De même, pour les gouvernements, qui, pour des considérations électorales à court terme, oublient les objectifs à long terme. Le référendum britannique avait sans doute des objectifs plus politiciens qu'économiques. Parfois, les gouvernements oublient à qui ils s'adressent et oublient de donner de la perspective. *In fine,* le Brexit a montré que l'écart entre le citoyen et les gouvernements s'était considérablement creusé.

Dans une logique comparable, on a décidé de rééquilibrer le pouvoir décisionnel entre les gouvernements et les banques centrales dont le pouvoir s'est étendu. Est-ce bien ou mal? Peut-on imaginer que les décisions économiques soient dans les mains des banques? Non, mais on peut se demander si ces deux pôles de décideurs économiques travaillent bien ensemble. Les décisions sont-elles prises au bon niveau pour produire les effets suffisants?

Enfin, je reviens sur le thème important de la communication. Par exemple, bien qu'étant professionnel de la finance, je n'ai pas compris grand chose au discours récent de Janet Yellen[1]. J'imagine donc que le citoyen ne comprend plus rien.

▶ Question du public

Je trouve qu'en France, règne l'inculture des modes de fonctionnement et de l'économie en général. Les Français parlent sans cesse de politique, mais pas des décisions ou perspectives économiques. Sommes-nous une singularité en Europe?

▶ Pierre Jacquet

La question est excellente. Il y a sans doute plusieurs raisons, à commencer par le technicisme de l'approche économique qui est une approche analytique et scientifique difficile à partager avec l'opinion publique en général. À la technique s'ajoute une technicisation de cette science. Aujourd'hui, le discours économique est essentiellement technique. On perd de vue qu'il y a des hypothèses, des résultats et que derrière il y a un jeu de valeur. Par conséquent, le discours économique serait bien plus intéressant si on revenait à une forme d'économie politique qui était à l'œuvre au XIXe siècle et au début du XXe lorsque l'économie faisait partie du débat public en tant que raisonnement. Or la méthode de raisonnement passe aujourd'hui essentiellement par des outils techniques alors qu'il existe d'autres façons d'expliquer les mécanismes économiques.

La deuxième raison réside dans les systèmes éducatifs. Les programmes d'économie en seconde, par exemple, n'expliquent absolument pas les mécanismes économiques, ils fournissent des quantités de données sur l'économie sociale que l'élève doit absorber sans comprendre sur quoi elles reposent, ce qui rend l'économie extrêmement difficile à apprendre. C'est une différence entre la France et les États-Unis notamment. Un manuel d'économie aux États-Unis mettra davantage l'accent sur les mécanismes en les simplifiant au maximum pour que les étudianst comprennent par exemple comment les marchés fonctionnent, ce qui n'est pas le cas en France.

1. Depuis janvier 2014, présidente du conseil des gouverneurs de la Réserve fédérale des USA. Elle a succédé à Ben Bernanke.

▶ **Louka Katseli,** *National Bank of Greece*

Your question is linked to the previous question. It concerns not only the French citizen, but also the Greek citizen, the UK citizen. The question is how you empower the European citizen to be able to participate effectively. To do so, we need to understand public policy, and the way the average citizen perceives the public policy process. Public policy is not a machine-like process, where inputs are linearly transformed into outputs It has been said that public policy is both an art and a science; it is primarily a deeply political process with many different stakeholders. It is a political process that in fact rests on and tests the moral grounds of all the stakeholders.

There are five critical questions, which we need to address: Who sets the agenda? Who guides and shapes the process? Who monitors the outcomes? Who evaluates the outcomes? Who assesses the impact? To understand the process and evaluate it properly and to enable any citizen to participate effectively, we need to answer these questions.

First of all, who sets the agenda? Supposedly the policymakers. What type of policymakers do we have? Trying to categorize them, we note that there exist at least three types of policymakers. Those who, in entering politics or exercising policy, typically look after their own narrow interest, trying to guarantee their political survival or maximize their chance of election or re-election. A second, very different category of policymakers, are those whom we can call "ideologues". Mr. Varoufakis or Mr. Schauble[2] would belong to that category. They usually espouse and are guided in their actions by a "grand idea"; for them, success in policy-making is associated with promoting or implementing this idea, whatever that idea may be. A third category of policymakers, usually a minority, consists of those who are guided by their wish to affect social outcomes , serve "the public interest" as they perceive it and leave an imprint on history by "doing good"; we could call them "altruists". The setting of the policy agenda as well as policy content depend to a large extent on the personal traits, motivation and preferences of policy makers.

Who are the other stakeholders shaping policy? In all societies, there exist organized pressure groups, which try to influence outcomes either directly or indirectly, legally or illegally; legally through influencing the legislative process, or illegally through illicit interventions in the implementation process. This happens openly, as in the US, or behind closed doors, as in Europe. There exist a multitude of lobbying and pressure groups, which try to capture the political public-policy process.

Multiple stakeholders also influence the decision-making process of funding institutions and/or supervising entities and regulators. Officials in funding institutions, which are typically bureaucratic institutions, care not only about

2. Respectivement, les ministres des finances grec et allemand.

the absorption and efficient use of funds but also about their status, position and or promotion prospects within the bureaucracy. Similarly, supervisors and regulators in the EU Commission or the European Central Bank, who are assigned the task to institutionalize the policy process, are active not only in applying and implementing the rules but also striking the right compromises across various decision-making authorities and interests.

Last but not least, administrative bureaucracies, both domestic or at the EU level, are also heavily involved in shaping policy outcomes. This results in the bureaucratization of the public policy process whereby public sector officials, depending on the available degrees of freedom, interpret rules at will, dictate the pace and sequencing of implementation or interact with various interested stakeholders and pressure groups to secure "desirable" outcomes without compromising their relative position in the bureaucracy. Finally, various NGOs and social groups also seek to influence the policy-making process, maximize short-term net gains or minimize risks.

Therefore, public policy is a process where a variety of stakeholders are involved with a multitude of goals and interests. To influence this process and to serve the "public interest", we need to explore ways to enhance the representation and bargaining power of citizens in setting priorities in monitoring and evaluating the process itself. A first step in this direction would be to set up independent mechanisms or institutions to monitor policy-making processes and policy makers, naming and shaming those with deviant behavior, identifying those who gain and those who lose from the implementation of policies and evaluating both the efficiency and effectiveness in design and implementation of policy so as to identify the net gains achieved.

François Mallet

Je reviens sur le problème de la communication qui n'est pas uniquement un problème de forme. Aujourd'hui, pour faire passer des idées, il faut qu'il y en ait peu mais qu'elles soient claires et convaincantes. Si vous expliquez aux citoyens qu'une, deux ou trois mesures aboutiront effectivement à la création d'emplois et à la réduction d'inégalités, le message pourra passer. Mais, dans le cas de la France, comment voulez-vous convaincre avec des politiques d'un même parti qui partent dans tous les sens avec des idées différentes et qui n'ont pas de discours commun? C'est l'absence d'un discours cohérent qui a creusé le fossé extrêmement dangereux entre le citoyen et les politiques et généré les doutes sur la souveraineté, ce qu'on retrouve dans les différents peuples.

Pierre Jacquet

Je voudrais poser une question à Louka Katseli qui a classé les décideurs en plusieurs catégories et je pense que cette classification peut s'appliquer aux experts. Certains experts sont scientifiques, neutres, alors que d'autres

poursuivent des idéologies au service des décideurs « idéologues ». De ce fait, puisque l'opinion publique a besoin de se reposer sur des formes d'expertise pour former son propre jugement, la solution ne peut donc pas être simplement une meilleure information… qui est toujours biaisée.

▶ **Louka Katseli**

You are absolutely right. Economists and political scientists fall in the same categories. Actually there is a matching process: policymakers tend to select as advisors economists and experts who share their own views and would tend to agree with them and vice versa. The media, also, plays a critical role. Unfortunately, often acts as a lobby group. Journalists are often funded by special interest groups, banks or political parties to promote specific policy measures and/or individuals and politicians. Having been a Minister in my own country and having had the traumatic experience of shaping policy during crises years, I can attest to the fact that the media is often captured; as a consequence, the information we get as citizens is often distorted.

Can we break this vicious circle? My view is that we can. As mentioned before, one way to do so is to establish independent public policy observatories, at the level of universities, municipalities, ministries, and at the level of the Commission. The IMF has an autonomous unit dedicated to evaluating its policies; the EU does not. Without an independent monitoring agency, no one monitors and evaluates what goes wrong or what goes well, what works and what doesn't. Policies recently pursued by Greece, Ireland, Portugal and Cyprus in the context of their standby programs with the IMF and EU institutions need to be evaluated if mistakes of the past are not going to be repeated.

▶ **Marie Visot**

Nous passons de l'évaluation à l'élaboration des politiques publiques.

▶ **Jyotsna Puri,** *International Initiative for Impact Evaluation*

I will tell you a story. A very similar discussion took place in 2006, and it looked at development assistance across the world. All of these bilateral and multilateral actors came together and said they were putting billions of dollars into development assistance but wanted to know whether it worked, to what extent, and who could tell them. It is exactly the problem that Louka is presenting to us. Do we have an agency, or do we have an organization, that can really help us to answer this question in an unbiased way?

I come from a developing country, so the big questions to me are related to poverty, to climate change, and to the humanitarian crisis that we are facing today. We have the evidence on one side. We know that there is unbiased, good quality evidence that is exhaustive and that really stands on the shoulders of giants, giants that have put the resources, the money and

the energy into developing a lot of that evidence. I will quickly talk about a couple of those examples. However, on the other side, we also have a huge challenge. When I was looking at humanitarian assistance in 2014, and this is before a lot of the explosion occurred around the world, from 2004 to 2014, USD 100 billion had been spent on humanitarian assistance. Did we know whether it was making a difference, and if it was making a difference, for whom and how much? The number of studies or evaluations that I could call high quality evidence, evidence that could help relate the programs to whether anything is changing or not, was less than 50, for a more than USD 100 billion portfolio.

Another example is governance and natural resources. This is a USD 330 billion resource, just in Africa, in mining, forestry, rivers and hydrology. Do we know if the governments in Africa started to look at natural gas and started to excavate and use that? Do we know what works as to governing this well and how to get past the resource curse? We do not: there is zero evidence on what works in that area. Therefore, on the one side we have that challenge, but on the other side, we know a lot around things that actually do work. There are a couple of examples. Regarding the humanitarian crisis, there is an excellent systematic review by Shannon Doocy and Hannah Tappis from Johns Hopkins that asks what we can do in humanitarian crises, if you really want to increase the condition of displaced people, migrants and refugees, and that is just looking at hunger levels and nutrition. There are lots of choices for policymakers. You can look at cash, you can say we will come in and help you out with cash, we will give you housing, we will give you food vouchers, we will give you other conditional cash, etc. They actually look at 108 studies, and as of 2016 it is exhaustive, because that is all they could call good evidence, and they found that cash works.

Cash works, but for specific outcomes, and this is the other part that Louka was talking about, which is that you have to map the policy to the outcome that you are looking at. It helps to increase nutritional diversity, but not calorific intake. One other example is community-driven development, programs that have been used in post-conflict societies, where governments are pushing in tons and tons of money to really get people to come together in areas and societies that are post-conflict and that have been torn apart. However, if you actually look at community-driven development and what I also call social trust funds, they do not work as a successful vehicle for increasing social cohesion in societies that are so torn apart. They just do not work. What do they work for? They work to build social and public infrastructure. Therefore, again, we have to be really careful about the outcomes that we are seeking and the policies that we are putting out there.

One last example is climate change. It has been one of the biggest disasters in terms of evidence-informed policy, and we have had the evidence for it

for a long period of time, and it is only now, with COP21, that the world has essentially come together. However, do we really know what works to mitigate greenhouse gas emissions? No, we do not. The Norwegian Government and donors around the world have put in tons and tons of resources into reducing emissions, reducing degradation and deforestation, also called REDD and REDD Plus programs or payment for ecosystem services, which is essentially giving money to people to just keep forests standing. Those programs just do not work, because you are only bringing in forestlands that would have remained forested anyway. Therefore, they are really not being additional, and this is the big challenge of evidence. Can we really bring out evidence to say that policies are working over and above what we would have seen anyway? That requires the methodology and the technology that Pierre talked about, but it also requires engagement and consultation and bringing along decision-makers right from the beginning. It is one of the things that we are trying to do with the media and with decision-makers, getting them involved in the generation of evidence right from the beginning, because unless you can do that, you cannot really bring up an entire piece of evidence at the end and say that cash works. You have to involve them right from the beginning. Actually, the UK Government has taken that policy on. DFID has essentially said that cash will be a very big part of how they do humanitarian assistance.

Marie Visot

Jean-Michel Six, vous travaillez pour Standard & Poor's qui évalue d'une certaine manière les politiques publiques et vous souhaitez réagir.

Jean-Michel Six

Nous évaluons leurs effets sur des variables précises comme l'endettement par exemple. Il est donc présomptueux de dire que nous évaluons l'ensemble d'une politique économique. Je suis surpris par les propos pessimistes de Jyotsna Puri. Par ailleurs, je souhaite rebondir sur les questions précédentes relatives à l'interaction entre les économistes et les politiques.

La connaissance des politiques économiques et des lois de l'économie est en effet relativement faible ou insuffisante, ce qui n'est pas sans rapport avec la façon d'évaluer ces politiques ainsi que leurs impacts. S'agissant de la France, il me semble que nous disposons d'un certain nombre d'instituts et de centres de recherche qui sont, pour la plupart, publics qui présentent des analyses concrètes de problèmes précis et qui établissent des recommandations précises. Prenons l'exemple du Centre d'analyses économiques qui dépend du Premier Ministre et qui est présidé par Agnès Bénassy-Quéré. Ce Centre publie régulièrement des contributions au débat extrêmement lisibles qui sont consultables partout et qui font des recommandations sur des questions telles que la politique du logement ou la politique de santé publique. Or dans neuf cas sur dix, ces

recommandations sont totalement ignorées par les politiques. Je suis donc relativement sceptique quant à l'idée de l'existence d'un centre d'évaluation neutre relatif aux politiques économiques et à leurs effets. Je pense, en effet, que la neutralité en économie n'existe pas. Il y a forcément un biais, ce qui est normal et plutôt positif. Lorsque vous observez ces centres, certains travaillent selon des biais tout à fait respectables et intéressants. L'OFCE, Office français des conjonctures économiques, par exemple, est plutôt keynésien et essaie de nourrir le débat au travers de ses multiples recommandations. Il en va de même pour l'institut Rexecode. Je suis désolé de ne prendre que des exemples français. Toutefois, nous ne posons jamais la question aux premiers ministres de savoir pourquoi les recommandations de ces organismes qui dépendent de l'État ne sont jamais utilisées; les médias auraient un rôle à jouer à ce niveau. Certains politiques ont tenu des propos tels que «Sur le chômage, on a tout essayé». Il s'agit d'une parole malheureuse qui signifie que d'autres solutions n'ont pas été proposées, ce qui est faux. Il existe des recommandations, des économistes «renards» qui proposent des solutions qui méritent d'être discutées ou même essayées.

Louka Katseli

I agree up to a certain extent. The centers that exist in all our countries are centers which make recommendations for the design of policy. Some of their suggestions are followed, some are not; the average citizen however is not aware of what has been proposed and what policy alternatives existed.

Citizens are interested in outcomes. To feel involved and committed citizens need to be able to understand how the agenda setting gets translated into outcomes and what are the net gains or losses that they should expect. What is missing, therefore, is a proper monitoring system of the whole process, from the design to the implementation stage, since many of the measures –even the best ones– could have been distorted or changed in the implementation stage. There is a lot of evidence that in emerging economies and developing countries –but in many of our own countries as well– only a fraction of legislated policy measures are actually implemented. According to a recent study done for my own country, 47% of laws passed over the last number of years have not been implemented since important ministerial decisions or decrees were not issued. However, as people are not aware of this, they do not know what and whom to blame.

There is lack of proper monitoring of the implementation process. There is also lack of proper monitoring of funding processes. In the context of EU structural policies for example, while the absorption rate of structural funds is properly monitored, less attention is paid to the actual management of funds, its efficiency and effectiveness. Finally, we unfortunately do not have institutes or observatories in Europe which measure the long-term impact of policies. Policy

impact often exceeds the political cycle. While the political cycle is typically a four-year cycle, the impact of some reforms –eg education or administrative reforms– is felt after five or 10 years. Therefore, if there is no memory in the system and no evaluation, there is no learning and no progress.

Allow me to add one more thing. Jyo talked about the development assistance world. Let me stress her point with reference to our present-day realities in Europe, France or Greece. In evaluating austerity measures or policy reforms –whether we are talking about labor market reform in France or fiscal consolidation in Greece– the central question is the objective against which we measure success or not. If the sole objective of policy is to achieve a fiscal surplus so that creditors can be repaid, then the policy mix in Greece has been highly successful despite the fact that poverty and inequality has increased dramatically. If the objective however is to promote sustainable development so that similar crises are avoided in the future, then policies have failed miserably. I want to emphasize the point she made: unless the agenda corresponds to an expected, publicly known target, we as citizens are completely weak. We cannot shape decisions, follow the process or intervene effectively. The continuous bureaucratization of policy making is actually delegitimizing politics and eroding democracy. Brexit as well as the rise of extreme political forces in our countries are manifestations of distrust and alienation of a growing number of citizens from our collective democratic, policy-making processes.

Pierre Jacquet

Dans mon introduction, j'ai évoqué le court terme et le long terme. Je contredis certainement ce qui a été dit. Un comité des sages apolitique qui peut suivre dans le temps, et qui permet de mesurer les effets de certaines mesures dites structurelles, dont personne ne comprend ce qu'elles signifient, serait un élément important. Au contraire, je pense que le discours de Jyotsna Puri est plutôt positif puisque, nous entendons souvent que les financements donnés dans certains pays émergents n'ont pas produit d'effets. Je suis heureux de savoir qu'ils ont eu des effets positifs sur la nutrition.

Question du public

Je souhaitais rebondir sur les propos de Jyotsna Puri concernant le *climate change*. Vous émettez l'hypothèse selon laquelle la Norvège, dans son programme contre le *climate change* a pour objet de réduire son émission de CO_2. Cette hypothèse est fausse au départ, car la richesse de la Norvège est basée sur les hydrocarbures. Le programme de lutte contre le changement climatique a donc pour but de donner bonne conscience aux Norvégiens, mais surtout pas de réduire l'émission de CO_2. De façon plus globale, il est dit que *l'emission trading system* est un échec, mais ce n'est pas le cas. Ce marché de CO_2 n'a jamais eu pour but de réduire les émissions de CO_2, mais d'enrichir les

traders de la City. De ce point de vue, c'est un succès. Par ailleurs, il a permis à des fraudeurs de s'enrichir. Dans ces deux cas, nous avons conçu délibérément des politiques dont on savait qu'elles n'avaient aucun effet sur l'objet officiel, mais un effet puissant sur les lobbies qui ont proposé ces politiques.

▶ Questions du public

1. Vous évoquiez le problème du logement, j'aimerais vous raconter une histoire à ce sujet. Nous avons constaté sur le territoire de la métropole parisienne un déficit grave en particulier sur le logement locatif de type intermédiaire, c'est-à-dire entre le logement social et le logement libre. J'en ai discuté avec un des parlementaires de la Région bien placé dans le domaine financier et fiscal, en lui faisant part du fait que je ne comprenais pas que l'aide fiscale au logement ait été étendue sur tout le territoire alors qu'il s'agit d'un problème de la métropole parisienne. Il m'a répondu que rien ne pouvait être fait, car le rapport entre Paris et les Régions était tel qu'il fallait que ce soit une politique nationale.

Par ailleurs, je constate un étirement entre des politiques qui ne sont que nationales et des évolutions territoriales, des grandes villes et des métropoles. Ceci crée une différenciation, car ces politiques sont vues à un échelon national, voire multinational, et sont déconnectées du terrain. Même le pouvoir économique transféré aux Régions ne change pas fondamentalement ce constat. Enfin, toutes les ressources monétaires utilisées pour les politiques publiques proviennent toutes de l'activité économique. Qui vote? Ce sont des citoyens qui sont résidents dont la préoccupation politique est extrêmement liée à la résidence et non à l'activité économique. Mon sentiment est que ceci constitue un frein au développement de l'activité économique.

2. Ma question s'adresse à Jean-Michel Six. Vous avez évoqué les politiques volontaristes dans les pays en développement. Nous avons bâti un éventail de contraintes pour les pays en développement en matière de politique économique au travers des règles de l'OMC. Il leur est impossible de pratiquer des politiques de substitution à l'importation et interdit de subventionner les entreprises nationales. Il est donc impossible pour les pays en développement tels que la Chine, Singapour ou la Corée du Sud d'avoir une politique industrielle. Dans ce contexte, pensez-vous qu'une politique volontariste est toujours possible?

3. J'aimerais revenir sur la relation entre les économistes, les officines techniques et le politique. J'ai l'impression qu'il existe plusieurs champs : le champ de la recherche et du savoir qui essaie d'innover, le champ des experts qui tente de faire un état des lieux, le champ de l'administration qui dispose de sa propre inertie qui n'est pas forcément intégrée par les autres acteurs et le champ du politique qui doit inclure les propositions dans un agenda politique avec des gains à trouver sur le court terme, mais qui est également dépendant

de sa capacité à expliquer à l'opinion la qualité de l'espace délibératif. J'ai l'impression que nous disposons, en France, d'excellents spécialistes dans chaque champ, mais que nous manquons d'intermédiaires entre ces champs. Par ailleurs, dans le contexte de ce quinquennat, je me demande si le credo du cycle mécanique de l'économie n'a pas été trop appuyé en attendant un retour de la conjoncture. Les politiques mises en œuvre n'ont de ce fait pas été à la mesure de la situation. Nous retombons ainsi dans l'imbroglio franco-allemand avec des politiques intra-cycliques et d'investissements dans l'avenir.

Jean-Michel Six

La question portant sur la politique volontariste possible et l'OMC est excellente. Je ne suis pas en désaccord. Il est vrai que des contraintes existent et pèsent aujourd'hui sur ces pays freinant ainsi la mise en place de politique volontariste. Néanmoins, lorsque l'on observe les politiques menées en Asie telles que les restrictions douanières ou les politiques de protection, il me semble qu'une certaine latitude a été conservée. En revanche, ces politiques peuvent parfois se heurter à des obstacles tels que l'absence de concertation au niveau des politiques monétaires.

Nous l'avons bien observé en 2013 lors du *temper tantrum*[3] déclenché par la Réserve fédérale américaine qui avait annoncé qu'elle envisageait d'augmenter les taux d'intérêt, ce qui avait provoqué une violente réaction sur les marchés internationaux et en particulier dans les pays émergents avec une fuite des capitaux massive bien que la hausse des taux ne se soit pas produite. Les pays émergents sont ici complètement pris entre le marteau et l'enclume dans un contexte d'absence de concertation avec un impact désastreux sur l'image de l'Afrique du Sud qui a commis des erreurs politiques, mais qui incarne une économie victime des changements de politique monétaire provoquant flux et reflux des mouvements de capitaux, ce qui est extrêmement pénalisant pour l'économie domestique.

Jyotsna Puri

I did not mean to be pessimistic at all. I actually think that we know a lot. We know a lot about what works on the one side, but on the other side, we know that we are not using that evidence to inform our policies, so clearly there is a chasm in between, this missing middle. There is well-intentioned policy, because it is using evidence, at least for some of it, and then there are well-intentioned people, you and I, who really want to do the best thing. Let us assume that we are all good, noble people. However, in the middle there is this unholy mess, which is essentially about how you get people to implement

3. Perte de sang-froid, crise de colère, expression souvent employée dans le cadre du comportement « ingérable » d'un enfant.

in the right way, and that is really the crux of the problem. Therefore, on the sides that we know, what works for ultra-poverty? What works for people who are extremely poor? Excellent studies have been done out there that if you combine consumption assistance with asset assistance and business training, those things work, and this has been done in 14 countries, so there is really good evidence and it is a very high bar for evidence.

We know that works. We know that, yes, people should be drinking clean water, but of course in a lot of developing countries that just does not work, even if you give people chlorine tablets to put into their water and let them know that, of course, clean water should be drunk. However, this is a big implementation problem, and for implementation we need a very different sort of evidence, but clearly the demand for evidence needs to be there, and that is where you come in. Therefore, unless you are asking your governments, your people, your organizations to be accountable and to be implementing in ways that will be effective, this will not work.

Pierre Jacquet

Ma conclusion comportera quatre points. Tout d'abord, j'évoquerai l'idée de l'illusion de la connaissance. La connaissance n'est en effet jamais complète, des doutes subsistent toujours et sont utilisés par ceux qui considèrent que la connaissance produite ne correspond pas à l'idéologie qu'ils portent. Prenons l'exemple du réchauffement climatique, il existe une multitude de connaissances qui sont pourtant remises en cause par certains car elle n'est pas complète d'un point de vue scientifique. C'est pourquoi les recommandations sont parfois enterrées et mises dans un tiroir. J'étais ravi que Jean-Michel Six rappelle la qualité des travaux du CAE dans son intervention. Deux raisons existent : la première est que les recommandations ne correspondent pas à l'agenda politique des dirigeants. Lors des colloques, nous avons tendance à évoquer ce qu'il faudrait faire. Or la question fondamentale est de savoir comment nous le faisons, ce qui est rarement étudié. Quel est le processus qui amène à devenir ce que l'on fait ? Il est plus facile de s'entendre sur ce qu'il faudrait faire que sur les moyens de le faire. Je nomme cela l'illusion de la connaissance dans un monde où la connaissance ne sera jamais parfaite. Toutefois, nous pouvons nous en sortir grâce au débat informé, car la connaissance permet tout de même de tenir un débat citoyen, à l'image de qui a été réalisé sur le réchauffement climatique. De plus, dans la durée, des transformations sont effectuées, ce qui constitue un message positif et encourageant.

Ensuite, quelle que soit l'efficacité, certains sujets nécessiteront toujours de l'argent comme l'humanitaire par exemple. Nous pourrions presque dire que l'efficacité n'est pas l'objectif premier puisque, même si la politique n'est pas efficace, nous sommes obligés de la réaliser pour des raisons éthiques, politiques

ou morales. La réduction de la pauvreté, l'humanitaire ou la réduction du chômage font partie de ces sujets. Nous pourrions considérer que la politique est inefficace puisque le chômage existe toujours en dépit de l'argent consacré. Par conséquent, certains sujets sont inévitables et le souci de l'efficacité en second plan. Nous devons donc nous battre pour mettre en avant cet impératif d'efficacité.

Nous avons beaucoup évoqué le rôle de la politique publique comme jouant un rôle de catalyseur. Il est toujours plus difficile d'évaluer le rôle d'un catalyseur, car il n'est pas l'essentiel de l'action contrairement aux autres agents de l'économie tels que le secteur privé, les ONG, etc. Dès lors que la politique publique met en place un cadre, toute l'action repose sur les acteurs au sein de ce cadre.

Je terminerai sur l'idée d'une tension entre la mesure de l'efficacité comme étant une façon d'aider les politiques publiques à rendre des comptes et qui nécessite que le travail soit indépendant, et le rôle de l'efficacité comme étant une mesure de qualité et d'apprentissage. Un décideur a besoin de savoir si ce qu'il décide fonctionne afin de pouvoir améliorer ensuite les politiques publiques. L'utilisation de l'efficacité comme mesure pour rendre des comptes est alors complètement différente de l'apprentissage. Si nous voulons de l'apprentissage, du *learning by doing,* les évaluations ne doivent plus être indépendantes. Ce paradoxe et cette tension existent ainsi en permanence puisque les évaluations réalisées par les acteurs indépendants sont ensuite rejetées par les principaux acteurs. Il est donc nécessaire de travailler sur les deux aspects. Cet apprentissage empêche, en quelque sorte, les pays émergents d'apprendre par l'erreur, qui a été pour nous une manière fondamentale d'apprendre. La France a fini par accepter la réduction de l'inflation, car elle a vécu une inflation forte pendant des décennies et en a appris les coûts. Par conséquent, nous empêchons ces pays d'apprendre de leurs erreurs en leur faisant part de notre expérience en la matière.

Session 22

Faut-il enterrer Keynes ?

Introduction du Cercle des économistes

Patrick Artus

Contributions

Pierre-René Lemas • Guillermo Perry • Philippe Vidal • Guntram Wolff

Modération

Anne-Sylvaine Chassany

Quelles leçons depuis la crise pour le keynésianisme ?

Patrick Artus

Au cours des dix dernières années, le paradigme inhérent à l'efficacité ou aux effets des politiques budgétaires a connu un profond bouleversement. Durant très longtemps, le concept de neutralité ricardienne s'est imposé. Il émanait des nombreuses analyses, menées dans les années 90, sur les programmes d'ajustement budgétaire dans des pays comme la Suède, le Canada et l'Italie.

Ainsi, prévalait l'idée selon laquelle il était possible de réduire les déficits publics, sans créer de coûts pour l'économie, sans perte de croissance, ni augmentation du chômage. Elle partait du principe qu'une baisse des dépenses publiques se traduirait par une anticipation par les entreprises et les ménages, d'une baisse des impôts, les conduisant à consommer davantage. De fait, la baisse des dépenses publiques s'accompagnait d'un accroissement des dépenses privées, permettant d'opérer des ajustements budgétaires sans coût pour la croissance et le chômage.

Ce principe a été appliqué dès le début de la crise de 2008 et 2009, avec l'idée que si les États utilisaient, non pas la hausse des impôts, mais la baisse des dépenses, on pouvait rapidement commencer à résorber les déficits. En Europe, on a demandé aux pays du Sud en particulier de réduire très vite leurs déficits avec l'idée que ce serait totalement inoffensif du point de vue de l'activité.

Sur ce, sont parus de nombreux travaux quantitatifs d'économistes et des grands débats avec notamment le FMI, mais aussi d'autres institutions, qui ont bouleversé cette vision de la politique budgétaire. On est passé de l'idée dominante qu'augmenter les impôts, c'était mal et que baisser les dépenses publiques, c'était bien, à une idée dominante qui était que réduire les déficits

publiques dans des périodes de difficultés économiques et de récession avait un effet très négatif sur l'activité.

Les économistes utilisent un outil appelé «multiplicateur budgétaire», qui mesure l'effet sur la croissance d'une chute d'un point de PIB. Selon le consensus qui prévalait par le passé, la réduction des déficits par la baisse des dépenses n'enclenchait aucune perte de croissance. Aujourd'hui, on considère que la baisse d'un point de PIB des dépenses publiques en période de difficulté, fait perdre de 1,5 à 2,5% du PIB. De fait, les restrictions budgétaires produisent des effets extrêmement négatifs lors des périodes de récession ou de sous-emplois.

Au cours des dernières semaines, le FMI a commis plusieurs textes autocritiques, reconnaissant qu'il aurait dû demander aux États de réduire moins rapidement leurs déficits. C'est d'ailleurs ce qu'ont fait les États-Unis ou le Royaume-Uni par exemple. La doctrine évolue doucement: la Commission européenne ne se montre pas très enthousiaste pour appliquer par exemple des pénalités à l'Espagne ou au Portugal, qui affichent des déficits au-dessus de ceux qui sont autorisés. Ce bouleversement du consensus change totalement la vision de la gestion des déficits en temps de crise économique.

Par ailleurs, la dette publique de la plupart des pays est considérable, représentant de 100 à 240% du PIB, comme au Japon. La question devient structurelle. Comment allons-nous vivre avec ces dettes? Aujourd'hui, nous avons une technologie monétaire. Partout dans le monde, les Banques centrales font en sorte que les taux d'intérêt soient beaucoup plus faibles que les taux de croissance. Cette politique ne pourra être maintenue éternellement: pour vivre avec des dettes publiques élevées, il faudra utiliser un autre outil que celui de la technologie monétaire.

Quelle pourrait être cette nouvelle technique? Elle pourrait s'inspirer de la politique allemande, qui s'appuie sur la réalisation d'excédents budgétaires, l'épargne et l'austérité, pour réduire le taux d'endettement public. Elle pourrait également prendre la forme de politiques de stimulation de la croissance, sachant malgré tout que les perspectives de croissance à long terme, sont extrêmement faibles pour de nombreux pays.

Enfin, comment assurer une cohérence et une compatibilité d'ensemble? Si d'un côté, nous savons qu'il ne faut pas réduire le déficit public quand ça va mal – et d'ailleurs ça peut à nouveau aller mal grâce à nos amis britanniques – il faut être extrêmement prudent sur la réduction des déficits et prendre son temps. D'autre part, on n'a pas vraiment d'idée sur la façon de se débarrasser des dettes publiques une fois qu'on les a accumulées… Comment rendre cohérentes ces deux choses radicalement contradictoires?

Pour les économistes, et cela fait l'objet d'un consensus large, il faudrait sans doute lancer des investissements publics qui aurait des effets positifs sur

la croissance potentielle. Ainsi, le plan Juncker table-t-il sur la mutualisation de programmes d'investissements intelligents en Europe.

Est-ce la bonne solution? Est-il réellement nécessaire de créer des infrastructures publiques supplémentaires? Quelle doit être la taille d'un plan d'investissements publics véritablement efficace? On ne va pas faire des routes qui ne vont nulle part ou bétonner le lit des rivières pour qu'elles coulent mieux!

Ce consensus un peu mou est-il réaliste dans la pratique? Suffira-t-il à relancer l'activité et à régler le problème de l'endettement public?

Faut-il enterrer Keynes ?

▶ **Anne-Sylvaine Chassany,** *The Financial Times*

Les panélistes réunis ici vont vous apporter des perspectives à la fois macro-économiques et concrètes.

Pierre-René Lemas, Directeur Général de la Caisse des Dépôts, était, il n'y a pas si longtemps, Secrétaire Général de l'Élysée. Guillermo Perry, ancien ministre des Finances de Colombie, évoquera les pays et les marchés émergents. Philippe Vidal, du CIC, nous apportera sa vision de la situation. Enfin, Guntram Wolff est Directeur du Think Tank européen Bruegel.

Guntram Wolff, les chefs d'État, réunis à Bruxelles ont réitéré leur souhait de promouvoir la croissance au niveau européen. Le plan Juncker, comme les plans d'investissements antérieurs, ne s'est pas révélé d'une grande efficacité. S'agit-il d'une question de taille ? A contrario, est-ce là le signe que les plans d'investissements dans les infrastructures ne fonctionnent pas ?

▶ **Guntram Wolff,** *Bruegel*

The question was whether it is time to bury Keynes. He is already buried, of course, but it always depends on the time. There are Keynesian moments and non-Keynesian moments, and I want to spend a bit of time explaining when it is a Keynesian moment and when it is not. Let me start by looking at a few macroeconomic indicators. I think it is important to see that inflation in the Eurozone, and in fact in many countries around the world, is very low, and what that usually suggests is a weakness of demand, so that is why prices do not rise as much. There is excess supply, and certainly in China we have a lot of excess supply that is really excess supply, but then there are many countries where there is a weakness of demand, and this is certainly also the case in the Eurozone as a whole.

Then the question is what you do about this low inflation and this weakness of demand, and basically you have a few different instruments. One, of course, is monetary policy, and what we have seen is that monetary policy in the Eurozone has been rather slow in reacting but is now in fact extremely expansionary. Arguably, doing more with monetary policy will be quite difficult, because the ECB is already buying a whole lot of stuff every month. It has flattened the yield curve and thereby it has already created extremely favourable financing conditions for companies –basically, companies can issue corporate bonds and

the ECB buys those corporate bonds, and their cost is, even at a 10-year length, very low.

Therefore, the ECB cannot do much more, because if they were trying to do more there would be some financial stability risks. Bank profitability in particular is being squeezed quite a bit by the flattening of the yield curve, so there is not much more that the ECB can do. Then there are basically two remaining options. One is more structural and one is more Keynesian and fiscal, and those two options are both underexploited, certainty in the Eurozone. Thinking about the structural side, I have in mind all the issues that address the debt overhang that we have in a number of our sectors. Look at an economy like the Spanish economy or the Italian economy. The Spanish economy clearly has both a corporate and a household debt overhang. The Italian economy has lots of nonperforming loans in the banking system. Demand will not surge if you do not clean up those zombie problems; this is really structural, in a sense, so you have to intervene and force the write-down of debt, and you should not just be complacent and wait until the problem gets away.

Therefore, there is a structural side to it, but then there is a fiscal side to it, and since we are talking about Keynes, let me talk a bit about the fiscal side. What fiscal policy can do is help create demand from the public sector side, and what the public sector can do is borrow at a very cheap rate. Ten-year rates have now been negative for Germany and very low for France, so we can borrow at a very cheap rate, and if we are optimistic about our ability to use this money in a productive way, then it should make total sense. The divisions that we are seeing in different countries, namely between Germany and France, are partly related to the assessment of whether we can actually productively still invest. There is a lot of scepticism in Germany as to whether or not we can invest productively, or whether when we spend more money we just basically waste that money somewhere.

Therefore, it is absolutely crucial to think about what are productive investment projects to invest into. You mentioned the bridges that go to nowhere, so that would be a bad example, but I can think of a lot of good examples like education, like financing programmes to integrate immigrants into the economy, into the labour market and so on. Therefore, there are a lot of positive examples you can think of, but you have to really think about it carefully.

Regarding my two last quick points, you already mentioned Brexit. I think Brexit is creating uncertainty, and it has already created a lot. What we know is that, if uncertainty increases, risk aversion increases and that means basically less investment, so it weighs on demand. That is not just in England, but the entire continent is also affected and arguably even the entire world economy is feeling some repercussions.

Anne-Sylvaine Chassany

Guillermo Perry, do you think Keynes has died forever, or is he resuscitating from the dead?

Guillermo Perry, *Former Minister of Finance, Columbia*

I will talk about developing countries, and developing country policymakers have always wanted to be Keynesian in bad times, but normally they cannot because they have not saved in good times. They have increased their debts in good times and spent a lot, so markets will not finance big deficits in bad times.

Everybody who has studied fiscal policy in developing countries in the past came to the conclusion that most countries applied pro-cyclical fiscal policies during most of the period. They increased spending and in the worst times they had to cut back. This is changing –if you do this exercise for the last 15 years, then about half of the countries in Latin America, and even in sub-Saharan Africa, have become either counter-cyclical in their management of fiscal policies, or at least a-cyclical. It is a major change.

Let me give you a narrative of Latin America in the last cycle to show why it is very important. We can discern three groups of countries during the boom times of 2003 onwards in Latin America. Two of them had enormously expansionary fiscal policies during the boom, totally ridiculous pro-cyclical fiscal policies, and they ended up in tears in 2007. They were Venezuela and Argentina. When the financial crisis began in 2007, they lost market confidence, they lost market access, there were capital outflows, they lost reserves, had to apply capital controls, and they went into deep recessions. Then it was the turn of Brazil. Brazil also continued to apply expansionary fiscal policies during most of the boom, though not as extreme as in Venezuela and Argentina, and in 2013, also before the fall of commodity prices, when the Fed began to announce the end of monetary expansion, they had capital outflows and went into a recession, even before the political crisis.

Other countries that had mild expansionary fiscal policies did not do as badly, but together with Venezuela, Argentina and Brazil, now have to make fiscal adjustments during the slowdown. This is the case of Mexico, this is the case of Columbia, and this is the case of Ecuador. We have three very good examples, on the contrary, which are, surprisingly, Bolivia, and not surprisingly, Chile and Peru, which actually had fiscal surpluses during the boom years and do not have to make fiscal adjustments now. They may not be able to make a lot of expansionary fiscal policies, but they do not have to contract. Additionally, during the boom years they did not have the Dutch disease effect. The problems of industry suffering because of very high appreciation of the currency were felt in Brazil, were felt in Columbia, were in felt in Mexico, but they were basically not so much felt in Chile, Peru and Bolivia.

Additionally, once the boom ended, the central banks of the countries with floating currencies let the currencies depreciate as they should, and depreciation in Chile, Peru and Bolivia was low, contained, but depreciation in those countries that had let the currency overvalue too much, as in Brazil and Columbia, saw huge nominal depreciation that went into increases in prices and price expectations, so the central banks had to tighten monetary policies as well. Therefore, in these countries we have to do pro-cyclical fiscal adjustments and pro-cyclical monetary adjustments at the same time. Hence, this narrative shows that it does not seem to be time to bury Keynes yet.

▶ **Anne-Sylvaine Chassany**

Pierre-René Lemas, pensez-vous également que Keynes n'est pas tout à fait mort et qu'il faut le faire revenir sur le devant de la scène?

▶ **Pierre-René Lemas,** *Groupe Caisse des Dépôts*

Je ne sais pas s'il faut le ressusciter, mais je souscris totalement à l'intervention de Guillermo Perry : Keynes n'est pas encore mort.

Les aphorismes de Keynes sont connus. Il y en a un que j'aime bien qui dit que « les économistes sont sur la banquette arrière pendant que les acteurs économiques et politiques conduisent et que tout le monde a mal au cœur. » Keynes a mal au cœur, je ne pense pas qu'il soit mort !

Si Keynes est mort et, avec lui les politiques contra-cycliques, alors la Caisse des Dépôts, la KFW[1], la *Cassa di Depositi* en Italie, la *Caixa* au Brésil… et toutes les institutions de cette nature qui sont, dans les pays du sud notamment, des acteurs des politiques contra-cycliques, le sont également. L'Union européenne, depuis quelques années, essaie d'ailleurs de théoriser ce sujet, à travers la notion de banque de développement qui permettra d'imposer des règles supplémentaires, comme c'est souvent le cas.

Je me situe au croisement des économistes et des politiques. Aujourd'hui, d'anciennes notions reviennent sur le devant de la scène. Ainsi, les multiplicateurs budgétaires étaient profondément contestés ou remis en cause, avant de s'imposer de nouveau : désormais, chacun défend l'idée selon laquelle, en période de difficultés et de sous-emploi, il faut appuyer sur l'accélérateur budgétaire, par la voie des dépenses plutôt que par la voie de la diminution des impôts. Cela donne à réfléchir au regard des dogmes qui prévalaient avant la crise.

De fait, il faut nous méfier des dogmes. Aujourd'hui, l'effet de multiplicateur budgétaire induit par la dépense publique n'est plus contesté. Il renvoie en effet à un canal de croissance sur le court, le moyen et le long terme. Dans ce contexte, le déploiement d'une politique d'investissement nationale, européenne ou mondiale fait-il sens? Le monde est fait de besoins, le monde

1. *Kreditanstalt für Wiederaufbau,* établissement de crédit pour la reconstruction.

est fait d'individus, de réalités concrètes auxquels le marché n'est pas capable de répondre : en matière de logement, de logement social, d'équipement publics, d'hôpitaux, d'accueil de personnes âgées, d'écoles. Et je ne parle pas du développement des technologies qui nourrissent le contenu des grandes politiques européennes ou internationale, je ne parle que des besoins de base.

Certes, l'Allemagne mène une politique de gestion de budgétaire rigoureuse. Mais une question se posera bien un de ces jours : celle de l'entretien des équipements publics, du réseau routier, de la voirie des grandes villes. C'est un choix conjoncturel : si on se pose la question du point de vue des besoins, la question des investissements ne peut pas être juste théorique.

Ma deuxième réflexion est complémentaire. On peut avoir le sentiment que nous sommes dans une période ou non seulement Keynes redevient à la mode mais Gramsci aussi. Il a été récupéré par les idéologies de gauche comme de droite. Il devient très à la mode de le citer. Une de ses idées reste juste : nous avons tous l'intuition que le « vieux monde » est mort, comme il disait. Ne faut-il pas prendre conscience de l'existence d'une période de transition ? Or les transitions sont des passages.

On connaît le cheminement, on sait que nous avons besoin d'infrastructures de haut-débit, d'infrastructures numériques, de politiques de gestion des transitions écologique et énergétiques : le prix du pétrole ne sera pas toujours au niveau qui est le sien aujourd'hui. On sait que pour atteindre les objectifs de long terme fixés à l'occasion de grandes conférences internationales, comme la COP21 et bientôt la COP22 au Maroc, il faudra passer par des périodes de transitions qui nécessiteront des investissements.

Nos pays ont besoin d'investir dans leurs infrastructures. Ils doivent également déployer des investissements d'avenir, autour du numérique et des grandes transitions. À mon sens, il reste beaucoup d'espaces pour mener une vraie politique d'investissement, à condition qu'elle soit coordonnée.

Ce qu'on a tous aimé chez Keynes, c'est ce croisement de la réflexion économique et de l'expérience ; en même temps, on créait même l'analyse économique à partir du réel. Et s'il y a une chose à retenir de ses travaux, c'est l'importance d'ancrer les politiques d'anticipation. La puissance publique et les acteurs comme la Caisse des Dépôts et les institutions équivalentes dans les grands pays du monde doivent montrer aux entrepreneurs qu'ils peuvent se développer dans telle ou telle direction. L'ancrage des anticipations ne renvoie pas à un investissement « avant » ou à un investissement « pour le compte de » : c'est une manière d'entraîner les investissements privés, vers des anticipations stables et de long terme.

Dans la plupart de nos pays, les politiques publiques sont souvent erratiques. Il n'en demeure pas moins que de grands acteurs publics peuvent jouer un rôle de stabilisateur de l'investissement privé.

La Caisse des Dépôts a établi une relation de partenariat continu avec ses homologues de la KFW ou de la *Casa di Depositi*. Nous les rencontrons ou nous les contactons toutes les semaines. S'organise ainsi une forme de coordination intra-gouvernementale des politiques menées. L'idée est de s'adapter à la réalité des orientations européennes, mais également d'anticiper un certain nombre de phénomènes.

Un euro d'argent public peut générer beaucoup d'argent privé : cette réalité, devenue désuète, était palpable il y a une trentaine d'années quand la notion d'économie mixte était encore valable. Il était possible d'investir de l'argent public dans un fonds d'investissement, afin d'attirer des investisseurs en les sécurisant, à travers la signature de la puissance publique. De ce point de vue, il y a encore énormément de leçons à tirer de Keynes.

▶ **Anne-Sylvaine Chassany**

Philippe Vidal, avez-vous le sentiment que les investisseurs privés attendent des pouvoirs publics qu'ils donnent une vraie impulsion?

▶ **Philippe Vidal,** *CIC*

Ils attendent de la lisibilité et un véritable ancrage des anticipations. Je vais m'exprimer en tant que représentant d'un établissement bancaire qui accompagne l'économie. Il est indispensable de savoir comment les ménages et les entreprises réagissent, face aux incitations publiques mises en œuvre dans l'environnement actuel.

Le commerce est devenu international et s'appuie sur des entreprises mondialisées. Il faut donc s'adapter à la concurrence. Un grand nombre de sociétés internationales affichent ainsi de réelles performances, disposant de produits et de services adaptés au marché. L'internationalisation du commerce découle de la volonté des différents pays, à travers la signature d'accords internationaux, mais également des évolutions technologiques (numériques notamment) : il est devenu difficile, pour les gouvernements, de localiser la valeur ajoutée et de prélever les impôts associés. Dans ce contexte, aucune politique keynésienne menée isolément n'aurait de sens. Elle n'emporterait qu'un développement des exportations.

Beaucoup d'entreprises internationales parviennent à garder leurs sièges sociaux et centres de recherche dans leur pays d'origine. Le maintien de centres de décisions locaux tient à la qualité du management, mais aussi à la compétitivité des États. En 2008 et 2009, les pays occidentaux ont déployé des efforts budgétaires considérables : ils ne sortent pas tous de cette situation à la même vitesse. Il s'agit d'un élément de compétition qu'il faut prendre en considération.

Les investissements productifs, en tout cas en France et en Europe, restent modérés, alors que les taux sont faibles et que les liquidités sont abondantes.

Le contexte se caractérise par de nombreux rapprochements d'entreprises. L'activité dite de M&A (fusion/acquisition) a été très importante en 2015, avant de faiblir légèrement en 2016 : si les banquiers sont prudents, les chefs d'entreprise le sont tout autant. De fait, le financement de ces opérations de rapprochement d'entreprises facilité par la masse d'argent disponible permet de rationaliser des secteurs économiques et de rendre des entreprises plus fortes à terme : à court terme toutefois, elle n'a pas d'effet majeur sur l'emploi. Dans ce contexte, je ne suis pas certain qu'il faille « ajouter » de la relance budgétaire.

Les entreprises et les ménages sont, à leur façon, des observateurs avisés de l'économie. Ils savent que la France, est endettée et en situation de déficit durable depuis des années. Ils savent que le financement des retraites finira par poser question. Ils sont également conscients de la difficulté de la France à mettre en œuvre des réformes significatives.

Dans ce contexte, les entreprises et les ménages accroissent leur épargne. Ainsi, les placements sans risque sont-ils en train de progresser de manière significative, alors qu'il serait préférable que les sommes disponibles soient investies dans des placements productifs et plus risqués.

Le paysage est aujourd'hui relativement sombre. Néanmoins, la croissance repart doucement et le taux de faillite d'entreprises est relativement faible. Il est important de lutter contre la tentation française, de penser à la redistribution dès que les choses s'améliorent un peu.

La France mène une politique keynésienne depuis très longtemps. Elle affiche un déficit budgétaire permanent et ne profite pas réellement de la faiblesse des taux d'intérêt. Il est probablement opportun de maintenir les déficits publics à un niveau élevé, lorsque la croissance est faible et le chômage élevé. Il convient toutefois de prendre garde à ne pas aller trop loin. Au cours des années 2008, 2009, 2011 et 2012, dès que l'euro était faible et en l'absence d'achat massif de dettes publiques par la Banque centrale, la dette française, comme celle des pays du sud, voyait ses taux monter. Il est indispensable d'imaginer les outils qui nous permettront de fonctionner normalement le jour où les perfusions monétaires s'arrêteront.

L'État est légitime à intervenir, à condition qu'il le fasse à bon escient. Il doit engager des investissements véritablement productifs et ne pas se contenter d'investir dans la construction de ronds-points ou le bétonnage des fonds de rivière. Il doit privilégier les investissements d'avenir, en réduisant les dépenses courantes, ce qui est complexe.

En France, il me semble indispensable d'oublier un peu Keynes. En effet, prédomine le sentiment selon lequel l'État peut tout, ce qui est ennuyeux. L'État doit fixer les règles du jeu et permettre aux acteurs économiques d'investir durablement. En revanche, il ne doit pas continuer à alourdir le déficit budgétaire.

Dylan Martin, *«La Parole aux étudiants»*

Je souhaite m'exprimer en tant que jeune Français et, plus largement, en tant que jeune Européen. Certains économistes prônent la mise en œuvre de politiques contra-cycliques, c'est-à-dire de politiques budgétaires restrictives en période d'expansion économique. Les politiques de cette nature ont réussi à l'Allemagne dans les années 2000 : en effet, la demande était forte au sein des pays du Sud, lesquels, en complément, menaient des politiques budgétaires expansionnistes.

Nos pays affichent aujourd'hui des taux d'endettement très élevés. S'ils mènent tous des politiques budgétaires restrictives, ne risquent-ils pas de nourrir une forme de marasme économique européen? *In fine,* y a-t-il une solution miracle, comme la mutualisation des dettes par exemple?

Anne-Sylvaine Chassany

L'Allemagne, qui dispose aujourd'hui de surplus budgétaires, ne devrait-elle pas mener une politique contra-cyclique, à un moment où les autres États sont contraints par leur dette?

Guntram Wolff

Je m'associe en partie aux propos de Philippe Vidal. Il est indispensable d'appliquer les principes de Keynes avec discernement. L'Italie, par exemple, ne parviendra pas à résoudre ses problèmes par la relance budgétaire : en effet, elle souffre de problèmes structurels qui affectent son système bancaire et sa productivité, bloquée sur zéro depuis 15 ans. Cela n'aurait aucun sens que l'Italie mène une politique de relance budgétaire : elle doit avant toute chose ajuster ses prix à ceux de l'Allemagne.

À l'inverse, l'Allemagne a connu une déflation relative : elle doit à présent ajuster ses prix à la hausse. La Bundesbank le reconnaît d'ailleurs ouvertement et plaide pour un taux d'inflation allemand plus élevé qu'au sein du reste de la zone euro. Quoi qu'il en soit, l'Allemagne peut jouer un rôle «budgétaire». Cela étant, ce ne sera pas suffisant. Il est indispensable d'engager un certain nombre de réformes structurelles, pour déclencher l'investissement privé dans les secteurs du numérique ou des services en Allemagne. Le «prix» fiscal et budgétaire est très important.

Patrick Artus

Que faire de l'excès d'épargne des Allemands? Comme l'a rappelé Pierre-René Lemas, l'Allemagne doit investir dans ses infrastructures. Les Allemands épargnent beaucoup, ne serait-ce que par crainte du vieillissement. Il ne s'agit pas de leur demander de moins épargner, mais de se mettre en capacité d'utiliser les excédents allemands pour investir en Europe, et pas en Asie ou ailleurs.

En complément, il est indispensable de préserver la solvabilité budgétaire de l'ensemble de la zone euro. Pays par pays, elle n'est pas assurée. Le jour où nous serons convaincus que la zone euro n'assure pas sa solvabilité budgétaire, tous ses dispositifs s'effondreront ; les fonds européens, la Banque européenne d'investissement, l'ESM *(European Stabilily Méchanism).* Il faut absolument vivre sous cette contrainte, que jamais on ne puisse envisager que la zone euro ne soit plus solvable. Si certains pays ne sont pas solvables, d'autres le sont, on peut faire de la mutualisation. Si les pays de la zone euro n'étaient plus solvables globalement, le dispositif de sauvetage mis en place depuis la crise, qui repose sur des « bouts de mutualisation » s'effondrerait complètement.

En toute honnêteté, la zone euro n'est plus très éloignée d'une situation de perte globale de solvabilité. Pierre-René Lemas a évoqué l'existence de très nombreux besoins : s'il s'agit d'une réalité, il vaudrait mieux veiller à ce qu'ils n'aboutissent pas à une perte de solvabilité globale.

▶ **Anne-Sylvaine Chassany**

Il est difficile de convaincre les épargnants allemands d'investir en Europe alors que les taux et les rendements sont très faibles. Il s'agit là de l'un des paradoxes de cette politique monétaire expansionniste, qui décourage l'investissement.

▶ **Patrick Artus**

Avant la crise, les Allemands avaient prêté leur épargne à l'Europe, laquelle l'avait utilisée pour fabriquer des immeubles inutiles en Espagne. Il s'agit de les convaincre que ce ne sera plus le cas.

▶ **Christian de Boissieu,** *Cercle des économistes*

Je ne cherche pas à sauver le soldat Keynes. Il n'empêche. Il peut nous aider à mieux appréhender notre monde et à agir sur ce dernier.

Keynes nous permet de comprendre les limites de la politique monétaire. Personne n'a évoqué le concept dit de « trappe à liquidité », déployé au cours des 20 dernières années, par des pays comme le Japon par exemple. Lorsque les taux d'intérêt sont trop bas, la politique monétaire est inefficace et des problèmes de transmission se posent.

Keynes nous permet également de mieux comprendre le fonctionnement des marchés financiers. En 1936, il écrivait que les marchés financiers fonctionnaient comme un concours de beauté, où le plus important n'est pas de savoir quelle est la femme la plus belle, mais de savoir qu'elle sera la plus belle femme pour les autres.

Derrière cette idée des marchés financiers fonctionnant à la lumière d'anticipations mimétiques ou réflexives, on trouve la théorie des bulles,

construite par Keynes. Je retiens ces deux apports de Keynes, pour comprendre un peu moins mal le monde dans lequel je vis.

Guntram Wolff

J'ai passé beaucoup de temps à expliquer les limites de la politique monétaire, qui résultent en partie de «la trappe à liquidité».

À court terme, la politique monétaire n'a plus aucun pouvoir. Si un système monétaire sans cash voyait le jour, il serait possible d'arriver à des taux d'intérêt négatifs et de faire disparaître les trappes de liquidité. Il est toutefois difficile de l'imaginer, au moins dans les cinq prochaines années. Dans certaines économies scandinaves, le cash n'existe quasiment plus et on peut facilement réduire les taux d'intérêt dans le négatif.

La zone euro essaie de réduire les taux d'intérêt à long terme, ce qui réduit la marge des banques et leur rentabilité. À mon sens, il y a trop de banques dans la zone euro. Elle exerce une pression supplémentaire sur le système bancaire, ce qui pose question.

Christian de Boissieu

Où se situe le niveau à partir duquel apparaît la trappe à liquidité, par rapport au taux zéro auquel les Banques centrales sont arrivées? Dans la Grande Bretagne des années 30, Keynes considérait, sans avoir fait d'études économétriques, que le seuil à partir duquel apparaissait la trappe à liquidité s'établissait à 2%.

Par rapport au Japon, par rapport à ce que nous vivons depuis 10 ans, comment se situe le niveau de la trappe à liquidités à partir duquel la politique monétaire devient inefficace puisque la demande de monnaie devient élastique?

Patrick Artus

La politique monétaire peut poursuivre deux objectifs. Le premier renvoie au soutien de la croissance. Tel n'est en pratique pas le cas; en effet, la politique monétaire a échoué à relancer le crédit. En outre, les taux d'endettement sont trop élevés. De ce point de vue, il y a une trappe à liquidité.

Le second objectif est un objectif dit de *fiscal dominance*. La politique monétaire est assujettie au maintien de la solvabilité des États. Lorsque les taux d'intérêt à long terme sont nuls, les États, de manière fictive, sont rendus solvables. De fait, les politiques monétaires remplissent parfaitement l'objectif de *fiscal dominance*.

Est-il possible de sortir d'une politique monétaire qui empêche la faillite des États, si ces derniers n'ont pas mis en œuvre les mesures de nature à restaurer leur solvabilité? C'est la grande difficulté que j'ai avec «l'activisme budgétaire».

Anne-Sylvaine Chassany

François Villeroy de Galhau, en tant que Gouverneur de la Banque de France, souhaitez-vous réagir ?

François Villeroy de Galhau

La politique monétaire, comme cela a été indiqué, ne peut pas tout faire. Il existe d'énormes marges de manœuvre, concernant le déploiement d'une politique budgétaire intelligente et la mise en œuvre de réformes en Europe. La zone euro dispose d'un atout considérable, en ce sens que l'excédent d'épargne disponible y représente plus de 200 milliards d'euros. Il est indispensable de mieux utiliser l'épargne allemande dans le reste de l'Europe.

Mais je suis en désaccord avec Patrick Artus sur les objectifs de la politique monétaire. Le premier objectif de la politique monétaire est de veiller à la stabilité des prix. Aujourd'hui, le problème vient du fait que l'inflation est nulle en Europe. Dans l'idéal, il serait utile que l'inflation à moyen terme s'établisse à 2%.

Enfin, le crédit est reparti à la hausse en Europe, alors qu'il suivait une évolution négative. Il connaît aujourd'hui, grâce à la politique monétaire, une croissance annuelle de 1 à 2%, 4% en France.

Philippe Vidal

La relance du crédit est une réalité. Pour les entreprises, elle repose plus sur des opérations financières que sur des opérations d'investissement. On note également une reprise de la construction de logement, avec une augmentation du nombre de permis de construire. Il est évident que les taux zéro sont incitatifs.

Ces exemples démontrent que la politique monétaire peut être efficace. Néanmoins, les anticipations interro-négatives sur la manière dont les grands équilibres économiques seront assurés demeurent et font planer une incertitude qui ne permet pas d'ancrer suffisamment certaines anticipations. Les réformes à mener sont extrêmement difficiles et sont source d'inquiétudes. Ce n'est pas simple non plus à l'étranger. Alors que le Brésil, il y a deux ou trois ans, était au centre de toutes les attentions, c'est aujourd'hui beaucoup moins le cas.

Pierre-René Lemas

Je ne peux pas me prononcer, concernant la théorie économique. En pratique, je constate deux choses. Premièrement, au lendemain du Brexit, les pays européens se sont tous demandés s'ils étaient plus du côté de l'Europe du Sud ou du côté de l'Allemagne et de l'Europe du Nord. Avant le déploiement de l'euro, les pays européens sollicitaient l'Allemagne pendant des mois pour qu'elle accepte de réévaluer sa monnaie, quand ils faisaient l'inverse.

Ces mécanismes se traduisaient parfois par des drames politiques, parfois par des résultats positifs de court terme. À défaut de vision coordonnée, solidaire et globale européenne, la tentation demeurera, pour les différents pays, de répondre par grands ensembles, en fonction de leurs situations respectives, à la fois d'endettement et de perspectives de croissance et par rapport à ce que sont les marchés.

Deuxièmement, la métaphore du concours de beauté de Keynes a été évoquée : elle est le fruit d'une réflexion très profonde, qui donne à penser. Elle atteste du poids considérable des anticipations et des conformismes. Le monde occidental, de ce point de vue, est très étrange. La croissance, les taux ou l'inflation sont proches de zéro. Pour les entreprises, la question n'est ni de réduire, ni d'accroître les effectifs, mais de conserver des ressources stables. Les salariés, pour leur part, n'ont plus intérêt à changer d'entreprise, par crainte de l'avenir. De fait, nous sommes entrés dans un « monde zéro ». De ce point de vue, les réflexions de Keynes sur le rôle de l'acteur public, qui peut faire des anticipations de long terme, sont importantes.

Le développement des ronds-points est l'illustration de la fascination qu'a la France pour la Grande Bretagne. Cette dernière ne construit pas des « deux fois deux voies », mais des « une fois une voie » avec des ronds-points. La France, dans les années 70 et 80 et au début des années 90, a déployé une politique visant à doter chaque village d'une piscine, à installer un rond-point à chaque route départementale ou vicinale et à créer des salles de sport sur l'ensemble du territoire.

Les ronds-points ne sont d'ailleurs pas la meilleure illustration de cette politique. Les Palais des Congrès le sont. La carte associée est comparable à celle des Zéniths qu'il faut désormais fermer. Beaucoup d'investissements menés dans les années 80 et 90 étaient proprement absurdes. La question de l'investissement utile doit impérativement trouver une réponse européenne coordonnée.

Enfin, l'Europe regorge de liquidités. Ce mouvement devrait se renforcer, à mesure que les politiques accommodantes de la Banque centrale européenne voient leur terme s'éloigner, ne serait-ce que du fait du Brexit. Il en va de même aux États-Unis, où les gouvernants ne savent pas quand la Banque centrale mettra un terme à ses politiques « accommodantes ».

Sauf à imaginer qu'il n'existe aucun besoin, l'Europe doit s'interroger sur la manière dont elle peut utiliser ses liquidités pour répondre aux besoins, notamment d'investissements, afin de renouer avec les cercles vertueux décrits par Keynes à la fin de sa vie. Ainsi, lorsqu'il rencontrait des économistes américains, il disait : « C'est très étonnant. Tout le monde est keynésien autour de moi, sauf moi ! »

Anne-Sylvaine Chassany

Guillermo Perry, how do you see Europe in this conundrum, this zero percent world that Mr Lemas is talking about?

Guillermo Perry

Let me answer with an Argentinian narrative. The new government in Argentina is trying to do the right thing after 15 years of a government that did everything wrong. Now, they are trying to launch a huge public investment infrastructure programme, because there is major lack, and it has all the virtues that we think. How are they going about it? Regarding public investment, the public debt and the public deficit are very high, so it may have very negative consequences in the very short term and it may not be financed. Can they try to do it only *via* very good regulation for private investment? Well, after 15 years of destroying all the regulatory regimes, trying to have no regulations to inspire confidence in the short term will not be very easy. It takes time.

Therefore, the answer is probably a good public-private association programme, but that is more easily said than done, because the devil is in the details. What kind of concession contracts can we have? How do you share the risk between the public and the private sector? What project can we undertake? Do we have the engineering? Let me just say that, looking at Argentina, it will take them at least two to three years to put forward a good programme. That is what it took in Columbia. We are now beginning a major PPA programme, but it took us three to four years to prepare the right institutions, the right contracts, the right financing solutions, so I do not see a very easy solution in the short term.

Anne-Sylvaine Chassany

Patrick Artus, l'Europe a-t-elle perdu du temps? Comment aborder ce nouveau cycle?

Patrick Artus

Nos intervenants nous ont démontré qu'il était nécessaire de répondre à un certain nombre de questions. Il existe, surtout en Europe, une insuffisance de la demande. Faut-il déployer des politiques d'investissements publiques intelligentes? Faut-il essayer de comprendre les causes de la faiblesse des investissements privés? Certains investissements publics peuvent-ils déclencher des investissements privés? Les Chinois utilisent ce troisième levier depuis 30 ans : lorsque les campagnes ont été électrifiées, les paysans ont acheté des équipements électriques. De fait, la complémentarité entre investissements publics et investissements privés me semble être une question fondamentale.

Par ailleurs, *quid* de nos capacités à distinguer les bons investissements des mauvais investissements? De manière simpliste, il faudrait peut-être arrêter de

financer des ronds-points et se mettre à privilégier les investissements dans le numérique. Cela étant, des investissements sont menés depuis dix ans dans le domaine du numérique, or la productivité poursuit son ralentissement.

Il est donc primordial de renforcer notre capacité d'identification des investissements pertinents. Beaucoup d'investissements, même indirects, peuvent être source de productivité : citons, à titre d'illustration, la voie de l'apprentissage.

Enfin, se pose la question de la solvabilité budgétaire. Comme je l'ai mentionné précédemment, l'Europe doit impérativement la préserver. Si la capacité de la zone euro à rembourser ses dettes était remise en cause au plan international, l'édifice européen s'effondrerait.

Si le Président de la Banque centrale européenne annonçait un renoncement à la politique de *quantitative easing,* une profonde crise budgétaire se déclarerait au sein de la zone euro.

Session 23

La fiscalité peut-elle encore servir l'attractivité ?

Introduction du Cercle des économistes

Agnès Bénassy-Quéré

Contributions

Ufuk Akcigit • Gérard Bekerman • Jean-Jacques Guiony • Kako Nubukpo
Georges Terrier

Modération

Jean-Pierre Robin

L'attractivité fiscale aux dépens du bien public ?

Agnès Bénassy-Quéré

La fiscalité peut-elle encore servir l'attractivité? Si le terme «encore» n'avait pas été employé, la réponse aurait été évidente: moins d'impôt attire les capitaux et les talents étrangers. Mais nous avons rajouté «encore». Ce n'est pas par hasard, car il existe un vrai paradoxe.

Le cas du Royaume-Uni est assez exemplaire en ce sens. Ce pays a parfaitement joué le jeu de l'attractivité fiscale, ce qui a conduit à une thrombose des services publics. Certains représentants de la classe politique ont habilement orienté l'opinion vers les émigrés. Après avoir pointé du doigt leur responsabilité, ils ont ensuite rejeté la faute sur l'Europe, ce qui a conduit au vote du Brexit. La question de la capacité du Royaume-Uni à attirer des capitaux et des talents étrangers se pose désormais. Cette logique, poussée trop loin, a ainsi eu des conséquences assez catastrophiques, y compris du point de vue de l'attractivité.

Plus généralement, l'attractivité dépend des infrastructures et de l'éducation. Pas seulement du niveau des impôts, Comment faire? Il y a une réponse théorique très claire. Dans un cas pareil, les gouvernements, la plupart du temps, vont financer les infrastructures, l'éducation et les biens publics par des impôts assis sur des bases fiscales peu mobiles (TVA et travail peu qualifié). Naturellement, cela va conduire à des inégalités, avec des conséquences potentiellement catastrophiques. Je pense qu'il est intéressant de revisiter cette question.

La solution la plus «élégante» que chacun a en tête, renvoie à l'efficacité de la dépense publique. Certes nous avons besoin de biens publics, encore faut-il les produire de manière efficace; or, l'efficacité ne se décrète pas. La concurrence entre pays pousse les gouvernements à être plus efficaces dans

leur production. Mais, en même temps – le Ministre de la Défense l'a rappelé[1] –, la coopération entre pays est un moyen d'augmenter l'efficacité de la dépense militaire. Du coup, la question de l'attractivité ne se limite pas à la concurrence fiscale. Elle est sans doute le fruit d'une combinaison de concurrence et de coopération.

1. Voir Session 3, « La souveraineté économique existe-t-elle encore ? »

La fiscalité peut-elle encore servir l'attractivité ?

▶ **Jean-Pierre Robin,** *Le Figaro*

L'attractivité, c'est le pouvoir ou la capacité d'un pays à attirer les compétences, c'est-à-dire à la fois les capitaux et les personnes, pour gagner en compétitivité. Que peut un État souverain dans le contexte de la mondialisation actuelle? Comment les pays peuvent-il agir dans un monde de compétition et de concurrence? Pour répondre à ces questions, permettez moi de vous présenter nos intervenants. Ufuk Akcigit, professeur à l'Université de Chicago, est un spécialiste des questions fiscales et de l'innovation, Kako Nubukpo, ancien Ministre de la Prospective et de l'Évaluation des Politiques Publiques du Togo, apportera son expérience d'homme politique. Georges Terrier, avocat associé au sein du cabinet Davis Polk, nous livrera son expertise de juriste. Les entreprises seront représentées par Jean-Jacques Guiony, Directeur Financier du Groupe LVMH. Quant à Gérard Bekerman, Président de l'AFER et fondateur du concours de piano des grands amateurs, il exprimera le point de vue de la société civile et des contribuables.

▶ **Ufuk Akcigit,** *University of Chicago*

Today I want to talk about the relationship between taxation and economic growth, and rather than making some normative statements, I want to make more of a positive statement in terms of how the world looks when it comes to the relationship between taxation and economic growth.

Understanding the relationship between taxation and economic growth means first asking ourselves where growth comes from. We know that long-term growth comes from technological progress and innovation –we produce better products, we find better technologies to produce cheaper, and that leads to economic growth.

We see the innovativeness of different regions and their economic growth over 100 years. We are really talking about long-term economic growth here, and you see a very tight relationship between innovation and economic growth. The question we should be asking ourselves is what the relationship is between taxation and innovation. We have done several studies on this issue. Firstly, innovation of course comes from firms, but firms are hiring scientists and these superstar scientists are contributing more. The question is then how scientists and firms respond to taxation. We have to take this into account if we want to really understand the impact of taxation on the economy.

What is the response of inventors to changes in the tax-policy? In the US in 1986, there was a major tax reform where overall tax rates fell and top marginal income tax rates also fell. Regarding the change in the tax policy, there was a substantial reduction, and regarding the response of the number of scientists in the US, after the tax break there was a very strong rise in the number of foreign inventors in the US, not the average foreign inventors, the superstar inventors who have the most innovations and the most influential innovations. The reduction in tax, at least in 1986 in the US, had a major impact.

A similar example comes from Denmark. There is a very similar trend, though slightly different than in the US, where Denmark reduced the tax rates for foreign scientists and high-income foreign earners, and the response is that there was a very rapid rise in the number of foreign superstar inventors in Denmark as well. Therefore, as you can see, individuals are reacting to incentives and we have to take this into account.

However the people responding to taxes are not only inventors but also companies. In the early 1980s the US was very worried about the competition that it was facing *vis-à-vis* Europe and Japan particularly, and there were debates about what to do with the taxes and how to incentivize businesses and innovation. As a result, in 1981 they introduced the R&D tax credit, which gives extra benefits in the form of reduced taxes if you do more R&D. Regarding the relationship between the time of the introduction of the policy and the R&D undertaken by firms in the US, there is a very steep break starting with 1981. Remember that at the time, the US was losing its leadership around the world until the policy was enacted. When the policy was enacted, the declining trend suddenly turned and went up.

Basically firms do react to incentives, and so do inventors, that is why innovation is an unavoidable part of the equation when it comes to the discussion between growth and innovation. We are of course relying on tax policy to make the growth more inclusive, but we first have to understand where these inventors come from. What are their backgrounds in the society? Are we giving fair shots to everybody in the society?

We asked the following question "What is the probability of becoming an inventor as a function of your education?" Comparing the answers of different education groups, we see that it increases very steeply in education, which means that education is an important ingredient for innovation. However, something slightly worrying is the probability of your becoming an inventor and coming up with a great business idea or technology, and potentially creating a new business, etc., in terms of its being a function of the income bracket of your parents: when they are really rich, then the probability of becoming an inventor rises very rapidly.

Is this something that we should be concerned about? Is innovation and business the prerogative of rich people only, or are we giving a fair shot? If the access to education is only through the resources of the parents, then it is something that we should be worried about, but if we give children a fair shot by giving them access to education, this could be one way of getting around the potential frictions and credit constraints involved in this type of problem: by letting people get the basic education they will be allowed to rise up in society.

The final point I want to make concerns the relationship between innovation, income inequality and social mobility. Let us look at social mobility as a function of innovation, meaning the correlation between the child's income as a function of the father's income: if there is a strong correlation between these two factors, there is low social mobility, but if the correlation is weak, it means that even from a poor background you can make it and rise up in the society. What you see is that innovation is a great social elevator, so in regions where people innovate, social mobility is also very high, which is great news, meaning we should also encourage innovation and entrepreneurship.

Finally, there is a lot of debate around inequality, but we have to be careful about what kind of inequality we are talking about, because there is the 90 to 10 ratio, there is the Gini coefficient and there is the top 1% share. We see that the top 1% share is highly correlated with innovation effort, so if we just fight the top 1% share, it could be that we might also be hurting inventors who are trying to rise up to the top 1% of the income distribution, so that is why we have to be careful in preserving innovation incentives.

▶ **Jean-Pierre Robin**

Avant de donner la parole à Kako Nubukpo, je tenais à rappeler que le niveau de taxation au Togo représente 17% du PIB, contre environ 45% en France. Aux États-Unis, il est légèrement inférieur, à 40%.

▶ **Kako Nubukpo,** *ancien ministre de la Prospective et de l'Évaluation des Politiques Publiques, Togo*

L'Organisation Internationale de la Francophonie (OIF), dont le siège est à Paris, et dont je suis Directeur pour la francophonie économique et numérique, accueille 80 pays, dont 57 en qualité de membres et 23 en qualité d'observateurs. Elle s'appuie aussi sur un réseau des ministres francophones des Finances, et dans ce cadre, nous avons souvent l'occasion de traiter la question de la fiscalité.

Cette parenthèse étant faite, je voudrais aborder le sujet d'abord d'un point de vue statique. La relation entre fiscalité et attractivité est quasiment un oxymore et comporte une vraie contradiction dans les termes, en tout cas, pour des pays fragiles comme les pays africains subsahariens. D'une part, on se rend bien compte qu'il faut un État fort. Et un État fort, c'est celui qui assume ses

trois missions traditionnelles : l'allocation des ressources, la stabilisation de la conjoncture et la redistribution des richesses. Et pour cela, il faut lever l'impôt. C'est même ce qui est constitutif de l'État. En face, on voit bien que la notion d'attractivité renvoie à la question du dumping fiscal, de la réduction de l'impôt et de la compétitivité.

Pour des pays pauvres comme les nôtres, la demande sociale est très forte. Au Togo, la population double tous les 25 ans et 40% de la population a moins de 15 ans. C'est dire qu'en termes d'investissements et d'infrastructures, notamment en éducation et en santé, l'enjeu est énorme.

En face, notre taux de pression fiscale est inférieur à 20%. Dans ces conditions, l'État ne peut pas assumer des politiques publiques en quantité suffisante – et je ne parle même pas de qualité –, parce qu'un tel taux de pression fiscale fait que toutes les dépenses engendrent de la dette et une fois que vous avez payé le service de la dette, il ne reste plus rien.

D'autre part, nous nous trouvons en face de grandes entreprises, parfois multinationales qui ont d'énormes capacités de négociation et parfois de prédation. Il est donc impossible pour ces « proto-États » qui se trouvent devant des grands groupes multinationaux de ne pas composer avec des contrats léonins sur les coûts d'investissement.

D'un point de vue de vue dynamique, en revanche, je crois qu'il est possible de réconcilier fiscalité et attractivité. Et il faut avoir en tête que dans nos pays, nous sommes dans une phase de transition fiscale. Nous sommes en train de passer d'une fiscalité dite « de porte », les droits de douane pour l'essentiel, à une fiscalité axée sur les revenus des personnes physiques et morales, les questions liées au patrimoine notamment. L'enjeu est donc clairement ici, l'élargissement de l'espace fiscal. Si on réussit cet élargissement, cela apportera la capacité de déployer des biens et des services publics, susceptibles d'attirer des entreprises nationales et internationales. Pourquoi? Parce que les biens publics, comme vous le savez, génèrent des externalités positives. Ces entreprises vont bénéficier de routes en bon état, de systèmes d'éducation et de santé performants. On voit bien qu'il n'y a pas de contradiction dynamique entre l'élargissement de l'espace fiscal et l'attractivité des territoires.

L'autre élément positif est le potentiel d'apprentissage des entreprises locales lorsqu'un grand nombre d'entreprises étrangères est implanté. On constate alors une augmentation du capital humain avec des transferts de compétences et de connaissances qui se mettent en place. D'un point de vue dynamique, il existe donc des complémentarités entre la capacité d'un État à élargir son espace fiscal et l'attractivité des territoires qui passe par la compétitivité accrue des entreprises.

Au Togo – et ce sera mon troisième point – nous avons créé l'Office Togolais des Recettes, une vraie innovation! Nous sommes le seul pays en Afrique

subsaharienne francophone à l'avoir fait. En pratique, nous avons fusionné les impôts et les douanes, ce qui a réduit les coûts de transaction et nous avons créé un guichet fiscal unique. Immédiatement le rendement fiscal s'est accru, il se situe aujourd'hui autour de 21%. De fait, la corruption a diminué et le système est plus lisible et beaucoup plus transparent pour les entreprises.

En conclusion, un pays comme le Togo – mais cela vaut pour d'autres pays subsahariens – devra, dans les années à venir, répondre au défi de la mobilisation accrue de ses ressources internes. Si nous y arrivons, nous dépendrons moins des flux d'aide au développement, volatils par nature. Il est important de comprendre que, sans marge de manœuvre interne par rapport au financement de leurs politiques publiques, celles-ci sont condamnées à être erratiques.

L'élargissement de l'espace fiscal et la mobilisation accrue des ressources sont les enjeux majeur pour l'avenir. C'est pour cela que nous sollicitons les citoyens. Mais le citoyen togolais sera d'autant plus incité à payer l'impôt, qu'il aura la certitude que son argent sera bien dépensé par les pouvoirs publics, et qu'il ne servira pas, par exemple, à acheter des appartements à Paris… Je crois que tout repose sur la légitimité des pouvoirs publics : plus ils seront légitimes, plus les citoyens seront enclins à payer l'impôt.

▶ **Jean-Pierre Robin**

Jusqu'à présent, une hypothèse implicite voulait qu'une fiscalité attractive, soit une fiscalité faible. Mais les choses sont sans doute plus complexe et plus subtiles que cela, comme Georges Terrier va nous l'expliquer...

▶ **Georges Terrier,** *Davis Polk*

Pour avancer sur le sujet, il faut éviter certains écueils comme la démagogie électorale, faire fi des enjeux politiques et éliminer toute la confusion qui règne entre le discours fiscal et la réalité fiscale. Car on entend tout, c'est vrai, sur la fiscalité et un peu n'importe quoi, ce qui rend la question posée à ce panel d'autant plus pertinente.

Je mettrai d'abord en avant les multiples finalités de la fiscalité (redistribution des richesses, services publics, attractivité etc.). Elles sont parfois contradictoires et peuvent écarteler la notion même d'attractivité fiscale. Par ailleurs, autre élément de complexité, il faut tenir compte des parties prenantes : les activités numériques, l'industrie, la finance, l'agriculture, mais aussi les individus, les entreprises, l'État, les épargnants, les ETI, les grands groupes, etc. Et enfin, troisième élément de complexité, signalons la nature juridique de la fiscalité et la complexité de son élaboration. La fiscalité obéit à une législation fiscale ; c'est la loi qui l'élabore, avec tous les débats auxquels cela peut donner lieu. Enfin, le principe de l'égalité devant l'impôt, qui est fondamental, donne une certaine rigidité à l'imagination et à l'innovation fiscale, et empêche toute incitation catégorielle pour séduire et donc attirer. On voit bien, à travers ces

différentes limites, que les degrés de liberté pour faire évoluer la fiscalité vers l'attractivité, sont parfois complexes.

La deuxième considération à avoir à l'esprit est la concurrence fiscale et Jean Pisani-Ferry a rappelé[2] que l'Union européenne n'est pas parvenue à la neutraliser par une harmonisation, voire par des convergences. La concurrence fiscale, en théorie, devrait être vertueuse en amenant les systèmes fiscaux à être de plus en plus bénéfiques et efficaces, mais cela ne fonctionne pas. Pourquoi ? Parce que les modèles sociaux diffèrent et que l'équilibre entre la justice sociale et l'efficacité économique diverge d'un pays à un autre. Le modèle social historique et exigeant de la France, par exemple, constitue une contrainte pour réduire le poids de la fiscalité, alors même que les dépenses publiques sont considérablement élevées.

En raison de cette concurrence fiscale, on a assisté à des dérives : dérives en termes de pratiques, – ce qu'on appelle la politique agressive optimale – sans parler des paradis fiscaux, dont les médias et la sensibilité politique se repaissent, à juste titre, au nom de la conscience et de l'œcuménisme mondial. Les paradis fiscaux tels qu'ils sont révélés par LuxLeaks, Panama Papers, etc. ne sont pas structurants au niveau des flux économiques industriels. Les pays qui s'adonnent à ce genre de pratiques sont en général des pays qui ne font pas eux-mêmes l'objet d'une régulation importante. On peut citer la Russie, la Chine, le Brésil, etc. Ils ne sont pas structurants dans le développement de l'économie mondiale et a fortiori de l'économie européenne ou nationale.

Tout récemment, L'OCDE a essayé de lutter contre les décalages entre les masses taxables qui sont décorrélées de l'activité économique (15 rapports en octobre 2015). Au niveau mondial, cela représente 240 milliards de dollars qui fuient et ne sont pas pris en compte dans l'assiette fiscale mondiale, et ce n'est qu'une estimation compte tenu des limites d'un calcul théorique de cette nature. L'Europe n'a pas bien fait son travail en la matière. Je pense que le Brexit peut être l'occasion d'une démarche nouvelle, avec des initiatives, non pas pour harmoniser – c'est un plan ambitieux, qui se heurte à des problèmes politiques – mais pour favoriser la convergence, la coopération, la coordination, l'échange d'informations et arriver peut-être un jour à réduire les décalages d'écarts, de taux et d'assiettes. Le projet Axis qui vise à la constitution d'assiettes consolidées, a été relancé l'année dernière.

Dans cet univers concurrentiel, la France a son mot à dire et si nos dirigeants font preuve de courage dans le cadre des prochaines échéances électorales, je pense que ce sera relativement simple. Le CICE, par exemple, est une contribution efficace, significative, qui aide beaucoup les entreprises, sans doute les grandes plus que les petites. Mais c'est une mesure illisible à l'étranger… Il

2. Voir la session inaugurale « Qu'est-ce qu'un pays dans le monde d'aujourd'hui ? »

faut donc la transformer, parler de taxe réduite, pour qu'elle soit mieux perçue. Citons aussi la stabilité du Crédit Impôt Recherche, etc.

La solution française passe par la modification de taxes comme le CICE, pour les rendre lisibles à l'étranger : une réduction des cotisations sociales, cela parle plus, c'est évident. La taxe sur les salaires qui pénalise les banques, au moment où on veut les attirer à Paris, doit être supprimée. Cette taxe, qui n'existe qu'en France et au Danemark ne rapporte que 2,5 milliards et demi d'euros ; elle doit être supprimée pour que l'industrie bancaire française absorbe si possible toutes les Chambres de Compensation anglaises. Le Crédit d'Impôt Recherche doit être stabilisé. Enfin, bien évidemment, la convergence européenne devrait, à la suite d'une réduction progressive des taux et d'un allongement des assiettes, redonner à la France de l'attractivité, même sur le plan fiscal.

▶ **Jean-Pierre Robin**

Dans l'intitulé de notre session, l'adverbe « encore » est sans doute celui qui intrigue le plus… Jean-Jacques Guiony, qu'en pensez-vous?

▶ **Jean-Jacques Guiony,** *LVMH*

Comme les mauvais élèves, j'ai mal lu le sujet. Quand j'ai commencé à le lire, j'ai lu : la baisse de la fiscalité peut-elle favoriser l'attractivité? Je me suis dit : on va enfoncer quelques portes ouvertes et puis j'ai vu l'adverbe « encore » qui suggère: n'est-il pas trop tard pour que fiscalité et attractivité fassent bon ménage? J'ai un peu réfléchi à cet oxymore: comment raisonner ensemble attractivité et fiscalité? Je pense que la meilleure façon c'est de les raisonner dans le lieu où elles se confrontent, c'est-à-dire dans l'exercice ou la pratique du capitalisme.

Le capitalisme, par essence, est un système attractif en ce qu'il assure la liberté individuelle, la liberté d'entreprendre, etc. Il pose néanmoins un problème, c'est qu'il est autodestructeur s'il n'est pas régulé. Et le rôle, notamment de la fiscalité est de faire partie de ces principes régulateurs. La question qui se pose à nous est donc de voir dans quelle mesure la fiscalité peut jouer un rôle de régulateur du système capitaliste mondial aujourd'hui. On peut la considérer sous différents angles, mais il s'agit d'abord de réfléchir au rapport entre la fiscalité et l'efficacité du système capitaliste.

La fiscalité est un des fondements du système capitaliste. Elle peut paraître contradictoire, mais en réalité, elle le rend possible. C'est ce à quoi je voudrais réfléchir avec vous, notamment en se posant deux questions. Première question, en quoi ce rapport est-il rendu si difficile aujourd'hui. Deuxième question, qu'est-ce qui permet d'espérer qu'il le sera un peu moins dans le futur?

À mon sens, ce rapport entre la fiscalité – entendue comme condition modératrice du système capitaliste – et l'attractivité est aujourd'hui très sérieusement amoindri ou très sérieusement écorné par la baisse du consentement à l'impôt des citoyens. Je crois que c'est quelque chose qu'on observe un peu partout. Il y a plusieurs raisons à cela.

La première raison, c'est que tous les gouvernements, pour des raisons diverses, mais souvent par lâcheté, privilégient les impôts indirects aux impôts directs. Prenez la France, je crois que la TVA et la TIPP représentent trois à quatre fois l'impôt sur le revenu, c'est extrêmement important, je rappelle que moins d'un ménage sur deux paye l'impôt sur le revenu. En conséquence, la plupart des gens n'ont pas l'impression de payer des impôts. Or, la pression fiscale est de l'ordre de 45 à 47% du PIB, ce qui veut dire que tout le monde paie plus ou moins 45% de ses revenus sous forme fiscale, d'une manière ou d'une autre, au travers des charges sociales, de la TVA, etc. Mais, tout finit bien par être payé! Le fait d'avoir privilégié les impôts indirects diminue bien évidemment le consentement à l'impôt.

Deuxième raison sur laquelle je ne m'étendrai pas, le recours à l'emprunt. Aujourd'hui, on se demande pourquoi on lève des impôts puisqu'on peut s'endetter. Même l'État français, notoirement impécunieux, peut s'endetter quasiment à taux zéro. L'État allemand s'endette à taux négatifs. Pourquoi lever des impôts dans ces conditions?

Ma troisième considération sur la baisse du consentement à l'impôt, concerne la délégitimation de la dépense publique. Regardez aux États-Unis à quel niveau de défiance du citoyen par rapport à la chose publique on est arrivé. C'est tout à fait impressionnant. Ce n'est pas le cas en France, mais pour de mauvaises raisons. Comme les gens n'ont pas l'impression de payer des impôts, ils n'ont pas l'impression de financer la dépense publique. Finalement, ils approuvent la dépense publique. Mais encore une fois, pour des mauvaises raisons.

Le deuxième point, qui rend un peu pessimiste sur le rôle de la fiscalité en tant que système modérateur du capitalisme, c'est le poids global des prélèvements obligatoires dans un système devenu relativement inerte. Il est très compliqué d'augmenter ce poids, comme de le diminuer, pour des raisons de financement des dépenses. Donc, en gros, cela devient une donnée. Et du coup, la fiscalité est totalement rigide et figée. Pour dire le moins, il est regrettable qu'un outil aussi important d'acceptation du système capitaliste soit quasiment «en glaciation».

On peut pourtant identifier trois conditions qui nous permettraient d'être un peu optimistes. La première est liée à l'efficacité de la dépense publique. Le contribuable est un consommateur qui doit «en avoir pour son argent». Ce n'est pas vraiment le cas aujourd'hui ou, en tout cas, ce consommateur-là n'en a pas la perception. Et il est clair que la digitalisation de l'économie ne doit pas rester à la porte de l'administration.

Deuxièmement, il faut lever des impôts efficaces et un impôt efficace a une base large et un taux faible. Je donnerai juste un exemple. En Grande Bretagne, le taux d'impôt est de 20%. En France, il est de 38%. On nous dit qu'il est de 33%, mais en réalité, il atteint 38% et encore je ne compte pas les taxes sur les dividendes. Le poids de l'impôt sur les sociétés en Grande Bretagne, malgré un taux qui fait presque la moitié du taux français, est très supérieur dans le PIB à ce qu'on rencontre en France, où il génère à peine une cinquantaine de milliards d'euros. Donc, un impôt à base large et à taux faible est un impôt efficace.

Dernier point, la stabilité des règles. Quand on travaille avec l'administration fiscale, pour prendre une métaphore footballistique, c'est comme si un arbitre pouvait changer les règles avant le match, pendant le match et après le match. Ce n'est pas de nature à favoriser un équilibre des relations…

Ces trois règles peuvent paraître relativement anodines. Mais ne nous y trompons pas. Les appliquer toutes les trois en même temps représente des bouleversements relativement significatifs pour bon nombre d'États, car elles feront porter la réduction du déficit uniquement sur la réduction de la dépense. Pourtant, elles contribueraient à remettre la fiscalité au centre du jeu, pour que celle-ci redevienne ce principe modérateur vital pour le capitalisme.

▶ **Gérard Bekerman,** *AFER*

Quand on m'a proposé de participer à cette table ronde, je me suis demandé comment résumer en quatre à cinq minutes des siècles et des siècles de prélèvement?

Alors, j'ai pensé à un titre, je pourrais le répéter comme un perroquet pendant quatre minutes, parce qu'il donnera le «la», c'est: «Pitié». Je me suis reporté à un traité d'économie de Jean-Baptiste Say, écrit en 1802. Et dans ce traité, Jean-Baptiste Say disait: «Le meilleur de tous les impôts, c'est celui qui est le plus petit.» Ensuite, je me suis demandé à quelle tragédie nous pourrions nous reporter? Parce qu'en matière de fiscalité, il est toujours question de tragédie, rien n'est comique avec l'impôt. J'ai pensé à Wagner et je pense que les contribuables, sont exactement à l'image des Nibelungen, ces petits nains martyrisés, exploités et torturés qui travaillaient sous terre pendant des siècles et des siècles, pour faire plaisir en dernier ressort au monstre qui n'était pas ministre des Finances, mais qui était le Roi Klingsor.

Je crois qu'il faut être sérieux avec ces questions de prélèvement. L'association que j'ai l'honneur de présider représente 750 000 épargnants, soit une épargne sous gestion de 52 milliards d'euros, c'est donc quelque chose de très sérieux. Ma conviction est qu'il existe un code de la route. Moi, on m'a appris quand j'étais étudiant qu'il fallait s'arrêter au stop, au rouge, qu'il ne fallait pas franchir de ligne blanche, etc. Je crois aujourd'hui qu'un ministre des Finances doit

intégrer que si les impôts montent, c'est que l'esprit des politiques ne monte pas à la même allure, dans la même proportion. Il faudrait graver dans le marbre la permanence du statut juridique, fiscal et social des règles et introduire la non-rétroactivité en matière de réglementation fiscale. C'est comme le code de la route, si je m'arrête au rouge, un ministre n'a pas à changer les règles à chaque carrefour.

Je pense que l'on doit prendre conscience de la nécessaire stabilité des règles, quelle qu'elles soient. Parce qu'aujourd'hui, j'entends dire que tout le monde doit payer l'impôt au nom de l'égalité. Mais il n'y a rien de plus injuste que l'impôt aujourd'hui ! Au cours du dernier siècle, l'impôt n'a pas permis de réduire les inégalités. Au contraire ! L'impôt, il faut le savoir n'avait pas cette vocation. On demandait à l'impôt d'assurer le financement des grandes fonctions régaliennes : battre monnaie, assurer la sécurité des citoyens, défendre le territoire, se charger de l'éducation, assurer les systèmes de santé.

Lorsque j'étais étudiant, j'ai écrit une thèse sur l'indétermination mathématique des fonctions d'utilité collective. J'expliquais à l'époque que quand un ministre décide, il ne peut pas décider. C'est d'une extrême complexité. C'est pour cette raison qu'il demande à son cabinet de réfléchir avec des conseillers techniques experts, mais qui ne restent pas suffisamment longtemps en place pour assurer cette nécessité de pérennité que j'évoque.

À l'AFER, nous avons rédigé un pacte de l'épargne, un code de l'épargne et de la fiscalité que nous avons envoyé à tous les candidats à la primaire de gauche comme de droite et à tous les élus de la République, députés et sénateurs. Nous allons leur demander de prendre des engagements. La fiscalité est à prendre au sérieux.

Il faut donc sensibiliser les politiques et réconcilier le fisc avec la nature humaine. Ça sera difficile, mais il faut ne pas oublier que ceux qui profitent le plus de l'impôt sont ceux qui ne le paient pas. Mon propos ici n'est pas statistique, mais politique. Plus de la moitié des Français ne sont pas des contribuables. La contribution à l'impôt est extraordinairement concentrée. L'impôt est payé par une minorité. Il serait utile de le généraliser.

En conclusion, je dirai qu'il faut absolument comprendre la nécessité de la maîtrise de la dépense publique et redonner à l'État sa place dans ses grandes fonctions régaliennes.

▶ **Simon de Bonviller,** *«La Parole aux étudiants»*

Si on constate un recul du consentement à payer l'impôt, si l'imposition fait fuir l'innovation, il faudrait envisager une baisse drastique des taux d'imposition. Si on le fait, est-ce qu'on ne va pas avoir des difficultés à financer des initiatives comme l'Université gratuite ou les infrastructures de transport qui peuvent être elles-mêmes positives pour l'innovation ?

Outre la nécessaire amélioration de l'efficacité de l'action publique, un rééquilibrage de la fiscalité du capital, pourrait-il être envisagé au profit de l'investissement productif et au détriment par exemple des assurances-vie, qui sont favorisées fiscalement? Ne pourrait-on pas par exemple élargir l'horizon de défiscalisation des produits d'assurance-vie pour favoriser les investissements risqués à long terme. Qu'en pensez-vous?

Jean-Jacques Guiony

Je voulais juste rappeler qu'on a souvent tendance à confondre le rendement de l'impôt et son taux. C'est une grosse erreur en matière fiscale. Ce n'est pas parce que le taux est bas que le rendement l'est. C'est pour ça que la TVA est un impôt si rentable, c'est qu'il s'applique absolument à tout. Regardez la CSG, son rendement est absolument considérable. Le taux a fini par monter à des niveaux relativement élevés. Mais je le répète, il ne faut pas confondre le rendement d'un impôt et son taux. Ça n'a rien à voir. J'ai pris l'exemple britannique, je ne vais pas le citer à nouveau, mais je crois que l'impôt sur les sociétés en Grande Bretagne rapporte deux fois ce qu'il rapporte en France, alors qu'on a des taux assez semblables à 20%.

Agnès Bénassy-Quéré

Je voudrais juste intervenir là-dessus, parce que contrairement à ce que l'on croit, l'impôt sur les sociétés a une base relativement large en France. Mais il y a un «hold-up» qui est fait a postériori, une fois qu'on a calculé l'impôt sur les sociétés, qui s'appelle le CICE. Après coup, évidemment l'impôt sur les sociétés ne rapporte rien, mais c'est ce qu'on voulait puisqu'on a mis le CICE en place.

Jean-Jacques Guiony

Comptablement, ça ne va pas au même endroit. Quand je dis que ça rapporte 47 milliards d'euros, ça rapporte 47 milliards d'euros. C'est avant le CICE, le CICE est ailleurs.

Jean-Pierre Robin

Notre étudiant évoquait le périmètre fiscal de l'assurance-vie…

Gérard Bekerman

Il est inexact de dire que l'assurance-vie est une niche fiscale. L'assurance-vie, c'est 1 600 milliards d'euros. Quelques ordres de grandeur: c'est à peu près 85% du PIB de la France et c'est pratiquement autant que notre dette publique qui a dépassé les 2 100 milliards d'euros.

La CSG rapporte un peu moins de 100 milliards d'euros et l'impôt sur le revenu beaucoup moins, 65 ou 70 milliards d'euros. Comme quoi, avec un

taux de 15,5% de CSG, on parvient à avoir un rendement fiscal qui rapporte beaucoup plus et vous ne pouvez pas savoir comme l'État est un négociateur hors pair quand il s'agit de faire rentrer des deniers à Bercy. Ces VRP de l'imposition sont redoutables. Et donc, ça rapporte beaucoup.

L'assurance-vie n'est pas une niche, elle rapporte beaucoup au pays, et c'est grâce à elle qu'on finance les PME. L'assurance-vie est une épargne extraordinairement altruiste parce que ces 1 600 milliards d'euros, on ne va pas les consommer, on les garde. Et puis, à notre mort, on les transmettra à nos conjoints, nos enfants et aux bénéficiaires. On a besoin d'une assurance-vie libre, parce que c'est une épargne altruiste qui rapporte beaucoup plus qu'elle ne coûte.

Kako Nubukpo

Je crois que se pose en fait la question du contrat social. Pourquoi Condorcet disait-il que les riches devaient payer l'impôt plus que les autres? C'est parce qu'ils ont plus à perdre que les pauvres lorsqu'il y a de l'instabilité. La question est: quelle est la vision qu'une Société se donne de son «vivre ensemble?» Quelle est la contribution relative des membres de cette Société?

Quand une Société se crispe par rapport à l'impôt, le «vivre ensemble» se cache derrière cette crispation. La principale caractéristique de ces services publics, qui font de la France une des nations les plus valorisées au monde, est que leur rendement social est supérieur à la valorisation que le marché peut en faire. Il ne faut pas oublier que, grâce à ces services publics, beaucoup de gens ont pu arriver à réussir leur vie dans ce pays. On aurait tort d'oublier le principe de solidarité. Je crois que c'est la solidarité qui tient une nation.

Se poser la question de l'efficacité du rendement fiscal est normal, mais la question de la nature de la fiscalité est philosophique. Pourquoi sommes-nous contre la TVA, l'impôt indirect? C'est parce que la part de la consommation dans les revenus des plus pauvres est beaucoup plus importante que la part de la consommation dans les revenus des plus riches. Et donc, avec le même taux, en fait vous faites de l'impôt un outil dégressif.

Jean-Pierre Robin

Ufuk Akcigit, le système fiscal français vous inspire-t-il quelques critiques ou suggestions?

Ufuk Akcigit

Our study analyzed inventor mobility in different countries, and clearly what you find is that these elasticities are not the same if you go from 0% to 5% *vs* going from 95% to 100%, because people of course respond differently. That is why we computed the elasticities for different countries, for instance how inventors would react to it and if there was to be a brain drain from the

country to the outside or how much you would lose. One of the most elastic and sensitive countries in our analysis was France.

These elasticities, of course, are a function of the tax policy, but at the same time, once inventors move to a country, they also pay attention to what they will learn from that country, whom they will interact with and how they can build bonds with the companies. That is why, for instance, higher education was another big advantage for the US, so not only the tax but also investment in higher education in universities is important. I studied in particular the optimal subsidy to companies or optimal taxation to companies in France using the French micro-data from firms, and regarding what we found there, there are two types of R&D spending, and when it comes to innovation, not all innovations is the same. There are different types of innovations. Some of them are applied innovations, which are more directed towards consumer end products, but some of the innovations are more for fundamental knowledge which are going to generate spillovers, the knowledge created in universities which companies later on build on to produce products.

According to our numbers, there was too much R&D spending in applied research and too little spending in basic research, in universities. I do not want to make statements which are too bold, and everybody is talking about the French system having too high taxes, and our numbers were also showing big elasticity numbers for France. The second issue was that too little taxpayer money was allocated to areas where there could be bigger spillovers for the society like universities and academics.

Jean-Pierre Robin

Que pensez-vous du Crédit Impôt Recherche, qui semble bien fonctionner en France?

Ufuk Akcigit

There are two issues. One of them is the lack of enough investment on universities, and this is important for two reasons. A more educated workforce will also absorb technologies from frontier much more easily, so there are two benefits from having higher spending in universities. One of them is creation of basic knowledge, which will later on also benefit companies in terms of building on it. The second benefit is that having a highly skilled workforce, especially at that level, will also allow the company to absorb technologies more easily from frontiers, and that is why there is this double gain from spending more, and when we look at Europe in general and France in particular, the spending is too low compared to the countries that France is competing with, like the US for instance. That is one issue.

The second issue, is that this tax credit issue is a little tricky. The way these tax credits are formed is much too complex, which is why those who typically

benefit from these tax credit programs are the companies which have an army of lawyers, because they are the ones who are able to read the regulation and they are the ones who are benefiting. When we were talking to people in government, they were complaining that small firms are not benefiting enough from this, firstly because it is too complex, secondly because they are potentially scared of getting examined too much, because in order to benefit from these things you need to open your books and be examined, so I am not sure how effectively these tax credit programs are really working out.

Georges Terrier

La fiscalité française contient beaucoup de dispositions très favorables qui pourraient être très attractives, mais elle manque souvent de lisibilité, de stabilité et de simplicité. À partir de là, elle exerce peu d'attractivité sur les opérateurs étrangers et les opérateurs français, notamment les petites entreprises, ont du mal et répugnent à en bénéficier.

Stabilité, lisibilité et simplification, je crois que ce sont trois démarches, trois méthodologies qui ne coûtent pas grand-chose au budget de l'État. Cela demande quand même un peu de courage politique, au-delà des enjeux électoraux.

Quand je suggère de transformer le CICE en quelque chose de lisible, c'est-à-dire une réduction des cotisations sociales, bien évidemment cela va susciter des problématiques de nature politique et sociologique. Mais c'est là où est la difficulté, ce n'est pas la contribution elle-même, ni dans son aspect quantitatif, mais dans l'aspect qualitatif et sociopolitique.

Gérard Bekerman

Je ne suis pas tout à fait d'accord et même totalement opposé. Il y a 453 niches fiscales recensées dans la Loi de Finances cette année. Sur ces 453, il y en a une, la plus coûteuse, et peut-être la plus nécessaire – c'est une question idéologique – c'est le Crédit Impôt Recherche, qui implique un manque-à-gagner de 7,5 milliards d'euros pour l'année 2015.

Le vrai problème ne se pose pas tellement en termes financiers, c'est plutôt un problème fondamental des sociétés modernes : jusqu'où sommes-nous d'accord pour trouver un équilibre entre solidarité et liberté ? Quand on dit : « Je veux la solidarité, je veux la justice sociale », c'est très beau mais quel est l'équilibre, le curseur à trouver entre la nécessaire solidarité d'une société moderne qui aspire à plus de justice, et un autre concept, tout aussi fondamental et peut-être même supérieur, qui est celui de la liberté ? Jusqu'où nos sociétés modernes qui sont acculées, qui croulent sous les déficits, sous les dettes publiques, peuvent-elles aller pour faire en sorte que la nécessaire solidarité ne mine pas fondamentalement la non moins nécessaire liberté des individus ? C'est un problème philosophique. Et je crois qu'il faut travailler avec les élus de la

République pour leur faire prendre conscience que seule la liberté permettra de financer la solidarité.

Question du public

Je suis étudiant, je ne paie pas d'impôt sur le revenu. Et puis, même si l'impôt profite surtout à celui qui ne le paie pas, je suis quand même pressé d'en payer, car cela voudra dire que ma situation s'est améliorée.... Ma question porte sur l'arbitrage entre la dépense publique et la réduction des impôts tous deux facteurs de compétitivité et d'attractivité. Comment résoudre cette contradiction?

Kako Nubukpo

Je peux dire un mot du point de vue de l'Afrique. Ce qui nous préoccupe à l'heure actuelle en Afrique par rapport à cette question de la fiscalité, c'est celle de la transformation structurelle des économies africaines. Parce que nous sommes bien conscients que si on ne crée pas de la richesse, on ne pourra pas avoir des recettes fiscales.

Or, ce qui se joue actuellement en Afrique, c'est la superposition des discours. Les discours macro-économiques, que tiennent les dirigeants africains sont des discours très orthodoxes, type FMI/Banque Mondiale, autour de l'assainissement des finances publiques, la stabilité des prix, etc. Le discours méso-économique, donc sectoriel, est un discours de type néo-mercantiliste. On veut faire comme les Asiatiques, c'est-à-dire transformer la matière première et être agressif à l'export, protectionniste à l'import. Mais la compatibilité entre ces deux niveaux de discours n'est pas réglée, parce que le néo-libéralisme, ce n'est pas le néo-mercantilisme.

Le discours micro-économique, quant à lui, est un discours « onusien », fondé sur l'atteinte aux droits, à travers les OMD, et maintenant les ODD (Objectifs de Développent Durable). Or, quiconque a lu Germinal de Zola sait ce qu'est un processus d'industrialisation d'une société.

À l'heure actuelle, la question qui se pose pour nous est comment piloter ces transformations, ces transitions démocratiques, démographiques et fiscales. Et je le dis avec gravité, parce que je n'aurais jamais pensé ayant vécu cinq ans au Mali, qu'on pouvait avoir des attaques terroristes au Mali, au Nigeria, au Nord Cameroun, au Tchad, en Côte d'Ivoire, au Burkina Faso. Cela veut dire que nous sommes en train de vivre un nouveau monde dont nous n'avons pas encore compris les modes de régulation.

Et donc, ce qui se joue actuellement, c'est vraiment la question de la solidarité et de la projection vers un monde dont nous ne maîtrisons pas encore les déterminants. À quoi nos assurances-vie nous serviront-elles si nous ne sommes plus du tout en mesure d'en profiter ou d'en faire profiter nos

enfants ? Voilà l'enjeu. Ce ne sont pas les taux marginaux de progressivité ou de dégressivité. Est-ce que notre civilisation, fondée sur un certain nombre de valeurs, notamment la liberté économique, mais aussi la solidarité économique, va survivre dans le contexte de terrorisme que nous connaissons aujourd'hui ?

Question du public

Je suis étonné d'entendre des rumeurs prétendant que dans quelque temps le taux de rémunération de l'assurance-vie pour les fonds en euros doit impérativement baisser. Qu'en pensez-vous ? Par ailleurs comment expliquer que l'on envisage aussi d'interdire les rachats et les avances en matière d'assurance-vie pour des montants que nous avons, mis de côté pour faire face aux aléas de la vie, ce qui est justement le fondement même de l'assurance-vie ?

Gérard Bekerman

Sur le plan économique et financier, c'est vrai, on est dans une période de baisse tendancielle très forte des taux d'intérêt, surtout à long terme. Aujourd'hui, lorsque l'État allemand émet un *Bund* à deux ans, il le fait à un taux négatif, à moins zéro quelque chose. Et pourquoi un investisseur place-t-il à moins zéro quelque chose ? C'est parce que s'il laisse l'argent en banque, les commissionnements représenteront un coût supérieur. Ils préfèrent placer à taux négatif dans du papier public, plutôt que de laisser en banque.

On est vraiment dans un climat de répression financière. On a parlé de la fiscalité qui pourrait être une forme de répression : répression sociale avec la CSG, répression économique avec l'inflation, qui pendant des décennies a mangé le pouvoir d'achat de l'épargne. Cette baisse des taux est une réalité. Il va falloir faire avec, et j'en ai déjà parlé au ministre, parce qu'il a mis sur pied un Comité de Régulation et de Stabilité Financière, qui précisément a pour vocation de réguler les taux en assurance-vie. C'est le Gouverneur de la Banque de France qui en est le vice-président. Au passage, je n'ai jamais vu depuis la création de la Banque de France, un gouverneur se mêler d'assurance-vie, ça n'est pas sa fonction. On demande à un gouverneur de s'occuper du crédit, de la réglementation, de la surveillance. D'ailleurs, son travail a été remarquablement fait puisqu'aucune Banque, aucune Compagnie d'Assurances n'a fait faillite depuis la Guerre. Mais il n'est écrit nulle part qu'un Gouverneur de la Banque de France, avec tout le respect que nous lui devons, soit mandaté pour s'occuper de l'assurance-vie. Je crois que le marché fera lui-même son travail.

Quant à l'autre question que vous posez, c'est un mythe médiatique, il n'est pas question de s'attaquer aux rachats, aux avances, aux retraits, tout cela continuera à fonctionner comme cela fonctionne depuis Louis XVI qui a créé l'assurance-vie.

Agnès Bénassy-Quéré

Je voulais juste parler de l'assurance-vie, parce que c'était une recommandation du Haut Conseil de Stabilité Financière dont je fais partie. Je suis donc solidaire de cette recommandation. De quoi se mêle le Haut Conseil de Stabilité Financière ? Il se mêle comme son nom l'indique de stabilité financière. Si les sociétés d'assurance-vie font faillite et créent une nouvelle crise financière de type Lehman, on reprochera à l'État d'avoir laissé filer cette situation. Or, le marché ne fait pas le travail, les taux d'intérêt de l'assurance-vie devraient être beaucoup plus bas qu'ils ne le sont actuellement. Il était donc de la responsabilité de ce Conseil d'émettre un *warning* à l'assurance-vie.

Maintenant, sur le long terme et la défiscalisation, une note du CE avait suggéré d'allonger la période de l'assurance-vie, les fameux huit ans, qui correspond à la définition officielle du long terme. Or, on nous demande de travailler pendant 42 ans. Il y a un vrai décalage entre ces deux notions. On se plaint par ailleurs de manquer d'investisseurs à long terme et notamment d'investissements stables pour financer l'innovation.

Devant cette contradiction totale, il faut faire des choix. On peut en effet faire le choix du porte-monnaie liquide tout au long de la vie. Mais à ce moment-là, il ne faut pas prétendre être une économie de l'innovation.

Je voudrais revenir sur les dépenses publiques. Avec Alain Trannoy, nous avions fait un travail, il y a quelques années, sur l'impact de la fiscalité et des dépenses d'infrastructure sur l'investissement direct étranger. Nous avions vu que les deux étaient significatifs, mais une stratégie consistant à baisser les impôts et baisser en même temps la dépense était gagnante pour attirer des investissements. Je pense que, même si j'ai signé cet article, c'est un article académique peut-être à courte vue, puisqu'on voit aujourd'hui qu'il existe au fonds trois types de dépenses : les dépenses d'attractivité (université, recherche), dont bénéficient essentiellement ceux qui payent des impôts ; les dépenses d'égalité des chances (école primaire, service de santé sur tout le territoire) qui sont très importantes puisque c'est le vivier dans lequel on va aller puiser les futurs innovateurs ; Et enfin, la redistribution qui bénéficie à ceux qui n'ont pas eu de chance à leur naissance ou pas eu de chance dans la vie.

Gérard Bekerman

La stabilité d'une compagnie d'assurances n'a rien à voir avec la limitation des taux qu'elle pratique. Elle dépend d'éléments de gestion, sans lien avec la réduction des taux de rémunération. Cet argent qui est mis en assurance-vie, c'est celui des épargnants. Et si on les contraint en leur disant : qu'on ne les rémunérera plus, que va-t-il se passer ? Il n'y aura plus de dépôt. Et s'il n'y a plus de dépôt, on ne pourra plus financer la dette, on ne pourra plus créer des emplois pour les jeunes et on ne pourra plus contribuer au financement

des entreprises. Cette idée de rémunération des taux en assurance-vie est un délire. Nous y sommes absolument opposés. En revanche, nous devons trouver les moyens pour renforcer la solidité du système financier, compagnies d'assurances et communauté bancaire, mais il y a d'autres voies.

Ufuk Akcigit

I just want to make one quick comment related to what to do with the taxpayers' money, and also a little on the discussion on Africa and developing countries. Clearly, innovation occurs but innovation is also very much reliant on infrastructure and the institutional environment. For instance, just to understand what we are really seeing in the developed world, when we look at the life cycle of firms in the US, there is a lot of competition, the fittest survive, and the ones that manage to survive are growing very rapidly. However, when you look at developing countries, developing economies, firms do not grow on average –the life cycle is much flatter compared to developed economies, and then the question is why firms do not grow in developing economies. They should grow so that you can collect taxes from them if necessary.

There is a pecking order of problems when it comes to the developing world. Taxation is an issue, of course, but there is something underneath that is even more bothersome. For instance, when you look at the developed world, the size of a firm is predicted by the success of the business idea, but when you look at the developing countries, the size of the firm is best predicted by the size of the family of the business owner, or to be more precise, it is the number of male children of the business owner. The reason is that there is a lack of trust, the institutions are weak, and if you trust a non-family manager, you are afraid that the person will steal from the storage room and disappear, and you will not be able to credibly punish him because you do not trust the police force and the judiciary. Therefore, the first order of business is clearly using taxpayers' money also to strengthen the institutions and to make this environment stronger.

I have one quick anecdote. During our PhD, one of our faculty members was telling the story that if you want to do business in India, for instance, the first thing you do is to go to the government office and spend the whole day drinking tea and trying to find out whom to bribe. That is why it is also important to use taxpayers' money to strengthen the institutions.

Question du public

When I hear about fiscal attractiveness, I wonder about the BEPS, base erosion profits, which, as you know, is underlined by OECD, by big companies such as Amazon, Google, who do not really pay taxes abroad, so what can we say about attractiveness and BEPS initiative, which actually has a huge impact on countries and fiscality but from a more global viewpoint?

Jean-Jacques Guiony

L'initiative BEPS, c'est très bien, mais elle se substitue à un système, certes dévoyé par certaines entreprises avec la complicité du gouvernement américain, mais qui était un système extrêmement efficace de répartition des profits en fonction de l'endroit où ils sont supposés être taxés, en fonction du capital matériel et du capital immatériel. Le capital matériel étant les usines et la distribution.

Le BEPS aujourd'hui, compte tenu d'un certain nombre de ces promoteurs qui sont en mal de publicité consiste à jeter ces règles par-dessus les moulins si je puis dire et décider que le profit sera taxé là où il apparaît, ce qui ne veut absolument rien dire. Je ne suis pas sûr que ces nouvelles règles soient un grand progrès. Il aurait été peut-être plus intéressant d'appliquer les anciennes règles qui s'imposaient beaucoup plus aux sociétés européennes, qu'aux sociétés américaines, qui peuvent bouger le capital immatériel et en particulier les marques dans des pays très peu taxés.

Agnès Bénassy-Quéré

Quelques mots et un peu d'espoir. Une note récente du Cercle des économistes, comparait les inégalités après et avant impôts. Les inégalités après impôts, je vous rassure, sont moindres qu'avant impôts. Mais surtout, nous avons regardé les différents pays européens. Il existe de grandes différences, certains pays redistribuent beaucoup et d'autres moins mais, au cours du temps il semble y avoir une certaine convergence du degré de redistribution entre les pays de l'Union européenne. Même si les inégalités après impôts subsistent dans certains pays, l'écart, avant et après impôt, tend à converger. Que l'argument essentiel de souveraineté fiscale « nous, nous sommes différents, nous ne pouvons pas rentrer dans une coordination », soit en train de s'émousser est pour moi une assez bonne nouvelle. Et comme nous nous trouvons face à un risque politique, un risque social qui croît jour après jour, je pense que bientôt nous n'aurons plus le choix, cette coordination budgétaire, il faudra la faire.

Session 24

La culture est-elle une force de frappe économique ?

Introduction du Cercle des économistes

Françoise Benhamou

Contributions

Tonjé Bakang Tonjé • Patricia Barbizet • Taher Gahlia • Ilde Rizzo
Ghassan Salamé • JP Singh

Modération

Elisabeth Chavelet

Les quatre enjeux de la culture

Françoise Benhamou

Tocqueville évoquait «les habitudes du cœur qui permettent de fonder les institutions à l'égal des habitudes de l'esprit». Ce sont sans doute ces habitudes du cœur qui manquent tant à l'Europe, à l'Europe des peuples, ces habitudes qui renvoient à la confiance. C'est bien de l'érosion de la confiance que nous souffrons tous aujourd'hui. La culture peut être le terreau de la confiance retrouvée.

À partir de là, je voudrais vous faire part de trois remarques pour introduire notre session.

La première est relative au rapport entre culture et identité. Notre thème général des rencontres «Qu'est-ce qu'un pays?» renvoie à la culture au sens le plus large du thème: la langue, les valeurs communes, un patrimoine. Les chercheurs ont montré que la mondialisation a un effet ambivalent. D'un côté, la diversité culturelle progresse à l'intérieur des pays par la circulation des œuvres, par la circulation des hommes, des artistes, des femmes, par la circulation des expositions. D'ailleurs, on a souvent évoqué, à propos de l'Europe, un Erasmus des artistes. Peut-être cette diversité est-elle moindre entre les sociétés. Il existe des problèmes des problèmes d'uniformisation, nous le savons, du côté de la culture.

Partageons-nous pour autant des valeurs communes? Nous sommes frappés par le degré et la fréquence des violences faites à la culture, qui sont des violences faites à l'histoire et à l'identité des peuples. Le devoir des pays de protection et de solidarité, n'a jamais été plus grand. Il s'agit d'un devoir qui recèle une dimension économique. Nous pouvons penser à la relation entre tourisme et culture qui se voit extrêmement affectée par les attentats.

Ma deuxième remarque porte sur l'empreinte économique de la culture. Les études se sont multipliées, sur la part du PIB ou de l'emploi que représente

la culture. Elles posent de nombreuses questions méthodologiques, mais elles aboutissent en général à la conclusion que la culture représente de 3 à 5% du PIB, ce qui n'est pas négligeable. Au-delà de cette première acception du rapport entre culture et économie, il faut insister sur le fait que la culture insuffle de la créativité dans l'ensemble de l'économie. C'est cet effet de levier de la culture, plus difficile à évaluer, qui est important. Ce fut le pari de la ville de Bilbao en Espagne, ce fut celui de la ville de Lens en France et c'est celui de nombreux pays émergents.

Ma troisième remarque a trait au besoin d'accompagnement. Nous connaissons la fragilité des secteurs culturels qui a été théorisée par un économiste américain, William Baumol. Nous pouvons en déduire la nécessité de soutien public, direct ou indirect. Rappelons d'ailleurs que c'est Keynes qui créa une caisse de solidarité pour les artistes dans les années 30. Le modèle français est très accompli, peut-être presque trop. Il est fait de subventions de l'État et surtout des villes, qui sont les premiers financeurs publics de la culture. Il est fait de protections : le prix unique du livre, la protection pour le patrimoine, la protection sociale… Il est fait d'incitations, notamment pour le mécénat. Il est fait de taxes affectées, par exemple pour le cinéma. Il est fait de droits, comme le droit d'auteur. Il est fait de normes, portant sur les monuments historiques, etc.

D'autres modèles existent, qui combinent différemment la relation public-privé ou la relation entre l'échelon local et l'échelon central.

Au-delà des modèles hérités de l'histoire des pays, nous avons quatre grands enjeux :

– Le premier est l'enjeu de la création, qui est le patrimoine de demain.

– Le deuxième est l'enjeu de l'accès, avec la question de la démocratisation culturelle, qui reste insuffisante, malgré tous les efforts réalisés.

– Le troisième est l'enjeu du rayonnement et des coopérations internationales. Il a fallu inventer une citation apocryphe de Jean Monnet, « si l'Europe était à refaire, il faudrait commencer par la culture », pour tenter de faire entrer la culture dans la construction européenne. De fait, on l'a fait très peu.

– Le quatrième et dernier est l'enjeu des modèles économiques et tout particulièrement du numérique. Comment bâtir des modèles soutenables ? Quel rapport de forces construire avec les plateformes nord-américaines ? Quelle rémunération *in fine* pour les artistes ? Il s'agit là de l'un des enjeux du futur.

La culture est-elle une force de frappe économique ?

▶ **Elisabeth Chavelet,** *Paris Match*

JP Sing, vous êtes en plein transfert. Vous étiez à l'université Mason de Virginie et vous venez d'être nommé, en plein Brexit, à l'université d'Edimbourg, au poste de directeur du centre des relations culturelles. Dans un monde où les conflits d'intérêts progressent malheureusement, l'art peut-il nous réunir autour de valeur universelle ? Par ailleurs, l'Écosse possède-t-elle une spécificité culturelle ?

▶ **JP Singh,** *University of Edinburgh*

I will start with a quote from Marcel Proust, when he talks about how the immobility of things that surround us is not because they are immobile but because of our immobility of conception them. A lot of our fights about culture and the values of culture have been because of the immobility in our minds to think away from them, so my main response to the two questions that I have been posed is to think of culture in a more malleable sense, to think of culture as something that is evolving, and to think of culture which can be exclusive and also inclusive, and my intervention in response to those two questions will be of two types. One is to think of the importance of culture in economic terms, and the second one is to think of culture in terms of its social importance, in terms of identity, and I will come back to the question of values.

Regarding economics, I think everybody is agreed that it is an important economic force with us. The question is how we shape it. However, beyond economics, the question of values is the one of consequences. What are the consequences of these creative industries, creative endeavours or cultural industries being organised the way they are? What do they mean for people in terms of the way that they experience their songs, their stories and their images?

Regarding economics, the first thing that I would say would be that there is a consensus in strategic trade theory that large firms, encouraged by their own internal mechanisms, or via government incentives or other types of incentives, can do better and better and get larger market shares, and I think that was the basis of the fight which eventually led to France's famous *exception culturelle*. It was about particular types of large firms being able to capture a market share, which did not allow spaces for others.

Now, that is a given, and those large firms do not exist just in cultural industries –they exist in banks, they exist in airlines, they exist in other places. The question is what we do about them. Our knee-jerk response is to protect them, and the question then is what type of protection would be useful. Pure protectionism, we have found in the past, has not led to the growth of creative or cultural industries. Let me provide a few examples. Nigeria's Nollywood grew because of technology, not because of protection, so in some ways thinking smartly about protections might be encouraging new technologies to grow which might provide a platform for doing things, which we could not do. Most of us now experience our stories through platforms that were not available two decades ago, through YouTube, through Facebook, through social media, through Twitter. What would it mean to protect cultural identity on social media?

The first one would be to think very carefully about technology when we are thinking about protecting cultural identities and what type of technologies you would use. The second one would be to think about the market share. Who are you promoting to and what will they receive? Bollywood has not needed protections. Is it because there is a large market share there? However, it is comprised not of large producers but very small producers historically, who were able to capture large market shares, and that is how a lot of South Asians see their identity. I would argue in South Asia's context that people have a sense of identity from the popular cultures and not from ideas of Gandhi, Neru, the Vedas or the classics. People do not read those –most of us relate to South Asia in terms of its popular culture, and the popular culture in India is made up of very small enterprises. That is the second thing that I would say.

The third one would be to think a little more smartly about what kind of policies would encourage creative industries to grow. I think in that sense South Korea is a very good example of having rejuvenated its film industry and also its television industry since the late 1980s. The soap operas and the film industry from South Korea have grown. Therefore, as we think of cultural economics, Françoise Benhamou mentioned many of the statistics of how important these industries are for countries, and we have to think very carefully about what would allow these industries to grow. Think in terms of technology, think in terms of audiences, think in terms of producers, think in terms of the narrative that is being presented, and then try to craft policies from there.

Let me deal with the other part of this. What are the consequences of this and who experiences those consequences? This brings me to the notion of politics. Who is important in politics and is shaping the creative industry and the cultural identity debates? I would bring out three people here, and this also in some way speaks to the Brexit vote. First of all there are the cultural producers. They face problems of collective action, so the cultural producers are often the ones with the direct access to whatever forms of public goods,

revenues or subsidies are available. That is one. The second would be the cultural elite, which includes everything from bureaucrats to people like us seated around the table who can influence policymaking. Then the third part I would mention, which is very important, are the political entrepreneurs, and in this I would especially call attention to people who are able to mobilise large numbers of people or citizens or voters on grounds of culture.

These three can lead to the kind of political-cultural violence that we might experience, because they have, in some ways, access to the political elite.

▶ **Elisabeth Chavelet**

Ilde Rizzo, vous êtes est professeur à la très célèbre université de Catania en Sicile qui travaille beaucoup sur les problèmes d'identité culturelle. Face au rouleau compresseur américain, est-il utile de mettre en place des protections ou faut-il laisser la place au consommateur roi?

▶ **Ilde Rizzo,** *University of Catania*

The issue of cultural identity and protection –I would say protection, not protectionism–basically reflects a contrast between culture and economic discourse. Not to copy JP Singh, but let me start with a quotation by Jean-Paul Sartre, because it gives an idea of this contrast. He said in the 1950s that cinema is something very different from industry –it is a means of expression for a collectivity, the image, which a country or a society offers of themselves. That is why a political economy of fancy, which seeks to stifle the means of expression in a given country, can only be compared to the forcible means, which conquerors sometimes use to deprive the conquered of their language.

Forty years later, France raised the cultural exception in the Uruguay rounds, and nowadays there is the Transatlantic Trade and Investment Partnership and the cultural exception. There has been, in the middle, the Convention for the Protection and Promotion of the Diversity of Cultural Expression by UNESCO, which was not signed by the US and Israel, but which suggests a kind of separation, a shifting of attention from the WTO to UNESCO to deal with these issues. An economist commented on this separation as the shift from law to religion.

Let me just say that there are arguments, of course, for cultural exceptions which rely on the value of culture or cultural goods, which is not expressive only of monetary values but also of its symbolic values. However, economists provide cases for and against protection on the grounds that globalization offers more choice, widens the choice for people, offers more diversity, but at the same time we should not forget that the old argument for protecting an infant industry from unfair competition coming from concentrated cultural industries abroad might occur in this case.

However, I would say that before devising policies it would be necessary in this case to have empirical evidence and also to have reliable data. Unfortunately, even statistics released by UNESCO recently, in 2016, make clear that we do not have such reliable data on the real share of each country in the production, especially, of the audiovisual market. Why is this? It is because global value chain data has not yet been developed which could help in understanding the contribution a country makes to the value of cultural goods.

This is the framework in which policies are made and decisions are taken, and of course protections, subsidies and quotas are to the fore of these. First of all, I would say that we live in an era of budget stringency, and the legitimacy of public spending is strengthened by the fact that opportunity is very high. Moreover, I would say that countries show a very different picture in terms of the structure they have in terms of bureaucratic policies in the case of Britain, Italy and so forth, and so this is not the best recipe.

Coming to the specific issue, I would say that there is no real evidence that the effects of cultural diversity, of globalization, are so strong, and subsidies cannot be taken for granted forever. Especially when you do not have reliable data and empirical evidence, these kinds of policies are ready to be captured by the interests of cultural producers or by the role of experts. Subsidies, at the same time, do not ensure that the final objective is that people maintain national and cultural identity because of producing and consuming national productions. This final objective is not ensured by the fact that some subsidized movies might not even be released in cinemas. Quotas at least do not impact on financing, but empirical evidence does not ensure their effectiveness.

I would look from a long-term perspective. A long-term perspective means to empower consumers, to enhance participation, to offer different means to people to participate and to consume culture. Do not forget that cultural goods are experienced goods and are addictive –the more you consume, the more you are involved in consumption, and in this longer term perspective, I guess that education, as well as democratization in terms of participation in culture, is important. Ultimately, confronting our system –I say "our" system because the Italian and French systems are very similar– with the British system, we can see that system is more responsive to the public.

Elisabeth Chavelet

Patricia Barbizet est un vivant exemple du lien que l'on peut faire entre économie, industrie et culture, puisqu'elle a commencé sa carrière à la direction financière du groupe Renault, qu'elle est aujourd'hui directrice générale du groupe Artémis, le groupe de François Pinault, et que, surtout, elle préside Christie's, l'une des premières maisons de ventes aux enchères dans le monde.

Nous sommes tous fascinés par le marché de l'art, qui est parfois méconnu. Vous allez nous parler de ce marché, de sa force économique et peut-être aussi de ses abus et des coulisses dans lesquelles vous vivez tous les jours.

▶ **Patricia Barbizet,** *Artémis*

La culture a une grande force économique, Françoise l'a magnifiquement démontré. Même quand on fait le tri entre culture et divertissement, il est incontestable que la culture crée de la richesse et des emplois et est une source d'attractivité majeure pour les pays et, depuis quelques années, nombreux sont ceux qui l'ont compris.

Cela dit, il ne faudrait pas non plus perdre de vue l'essentiel, la culture ne se résume pas à sa dimension économique, elle va bien au-delà, c'est aussi ce qui fait sa beauté et la raison pour laquelle on en parle aujourd'hui.

D'abord, la culture contribue à élargir nos horizons individuels. En cela, elle est une force d'évolution. La culture est faite de rencontres. Anna Arendt la définit mieux que moi : « Un homme de culture, c'est quelqu'un qui sait choisir ses compagnons parmi les hommes, les choses et les pensées dans le présent comme dans le passé ».

La culture crée un lien entre les gens, elle crée un partage, elle crée une cohésion, elle est essentielle au patrimoine, à l'histoire, à l'évolution de l'humanité. D'ailleurs, les périodes où le rayonnement culturel a été le plus grand, notamment pour notre pays, ont été aussi des périodes de prospérité économique. Je ne sais pas quel est l'effet et quelle est la cause, mais il est incontestable que les deux vont de pair.

Il est donc vrai que la culture n'est pas une marchandise comme les autres, qu'elle n'est pas un secteur économique comme les autres. Parler d'exception culturelle est donc pleinement justifié.

Comment définir une œuvre d'art? Il me semble qu'une œuvre d'art doit rassembler quatre critères.

– Elle doit être nouvelle, elle ne doit pas ressembler à quelque chose de déjà vu, elle doit être originale.

– Elle doit laisser un souvenir, pas forcément un souvenir pour toujours, mais au moins, une impression telle que celui qui la revoit la reconnaît.

– Elle doit créer une émotion. J'aime ou je n'aime pas. Cela me plaît ou cela me déplaît. Cela me fait pleurer, cela m'émeut, cela me faire rire… Une œuvre d'art n'est pas un tabouret de cuisine.

– Elle doit délivrer un message de l'artiste. Ce message est plus ou moins compréhensible, plus ou moins facile à appréhender. Quelquefois, en particulier dans le cas de l'art contemporain, il demande énormément de médiation, parce que l'on ne sait pas très bien ce que l'artiste a voulu nous dire, mais sans la

compréhension de ce message, celui qui regarde a du mal à adhérer à l'œuvre d'art. En tout cas, si il n'y a pas de message, ce n'est une œuvre d'art. Cela vaut pour toutes les formes de culture.

Il existe de nombreux liens entre le marché de l'art et l'économie. Si la notion de marché est pertinente pour l'art, mais elle ne l'est pas tout à fait dans les mêmes formes que les autres marchés.

Le marché de l'art s'est beaucoup développé ces dernières années. Il a suivi l'évolution et la localisation de la richesse du monde. Cela est vrai depuis la nuit des temps, bien avant la création de Christie's, il y a 250 ans. Le rayonnement artistique et culturel d'un pays est lié à son rayonnement économique.

Quelles sont les caractéristiques du marché de l'art aujourd'hui? Les acteurs du marché de l'art sont globaux. L'art n'a ni genre ni nationalité. Le marché de l'art a été l'un des premiers marchés de vraie globalisation. Les pays émergents y sont fortement présents, comme la Chine et l'Afrique.

Deuxième caractéristique, les collectionneurs d'aujourd'hui n'arrivent pas sur le marché de l'art avec le même savoir économique et artistique que leurs aînés. Ils n'ont pas beaucoup de connaissances et c'est probablement l'une des raisons pour laquelle ils accèdent souvent à l'art par l'art contemporain : cet art est d'abord mondial, il leur parle tout de suite, ils comprennent le message de l'artiste parce qu'il appartient à leur génération. Certains ont un appétit de diversité beaucoup plus grand. Ils n'ont pas d'a priori. Ils ne considèrent pas que le fait de collectionner de l'art chinois les empêche de collectionner des antiquités grecques ou des bronzes antiques japonais. Les particularismes culturels, les savoirs, les histoires viennent souvent dans le sens inverse. On accède à l'art et, ensuite, parce qu'on a du goût, parce qu'on est curieux, on élargit ses centres d'intérêt et on collectionne dans d'autres domaines.

Le marché de l'art, l'écosystème de l'art se sont très largement agrandis. Les maisons de vente aux enchères et les galeries d'art se sont multipliées. L'économie de ce système a changé. Ce marché doit, comme les autres, s'adapter la numérisation, à la globalisation, à l'internationalisation.

Quand on essaye de classer les acheteurs, on a du mal. Le record des ventes aux enchères l'an dernier est un tableau de Modigliani, qui a été « sourcé » par des étrangers, vendu à New York et acheté par un Chinois !

Elisabeth Chavelet

Vous avez dit qu'une composante essentielle de l'œuvre d'art est l'émotion et qu'un tabouret de cuisine n'était pas une œuvre d'art. N'avez-vous pas le sentiment que, quelquefois, on nous présente beaucoup de tabourets de cuisine comme des œuvres d'art? N'est-ce pas une atteinte à l'art?

Patricia Barbizet

Non, je ne crois pas qu'on nous présente des tabourets de cuisine. Je pense qu'il faut cette dimension d'émotion et qu'il faut aussi cette dimension de message. Il faut comprendre ce que l'artiste a voulu dire. Cela suppose un appétit de comprendre et de l'éducation. On le voit chez tous les collectionneurs du monde. Ce n'est pas simplement un prix, même si le marché des œuvres d'art aux enchères est le marché le plus transparent du monde. On connaît le prix d'achat, le prix de vente, le vendeur, l'acheteur. On ne fixe pas le prix. Il est fait par la rencontre d'un vendeur et d'un acheteur autour d'une œuvre.

L'éducation et l'apprentissage sont importants dans le marché de l'art comme dans toutes les formes de culture. Les spécialistes de Christie's savent très bien expliquer les œuvres d'art, expliquer pourquoi l'œuvre est importante dans l'œuvre de l'artiste, pourquoi cette œuvre a plus ou moins de valeur que d'autres œuvres. La qualité, l'histoire, le pourquoi, la différence entre un artiste et un autre relèvent de l'éducation et de l'accompagnement.

Cela se fait aussi au fil du temps. Quand on voit le foisonnement de l'art contemporain, on peut s'interroger sur les artistes ou les œuvres qui resteront. Une sorte de tri s'opère entre ceux qui ont un réel talent et ceux qui étaient davantage des suiveurs ou qui ont bénéficié d'un phénomène de mode. C'est vrai en musique, en littérature, dans toutes les formes de culture, il faut accompagner.

Elisabeth Chavelet

Ghassan Salamé, vous avez été ministre de la Culture pendant plusieurs années au Liban et vous êtes président de la conférence ministérielle pour la francophonie. Vous êtes né dans un pays qui est au cœur de graves conflits d'identités. Ne pensez-vous pas qu'un peu plus de culture chez les uns et les autres qui se combattent pourrait être une force, certes économique, mais également une force politique? Je ne parle pas simplement du Liban.

Par ailleurs, en tant que responsable de la francophonie, avez-vous le sentiment que la France qui a un atout maître avec sa francophonie, en profite et en fait profiter?

Ghassan Salamé, *Ancien ministre de la Culture, Liban*

Je voudrais préciser cette relation toujours tendue entre culture et économie. J'évoquerai ensuite la relation non moins tendue entre culture et politique.

J'ai eu l'honneur d'être un des rédacteurs de la convention sur la diversité culturelle il y a une dizaine d'années. Se posait alors le problème qui se pose encore actuellement et qui va encore se poser, de cette tension entre culture et économie que je définirai de la manière suivante, peut-être un peu différente de la vôtre : le débat porte sur la nature du produit artistique, le film,

le livre, la peinture, etc. Soit on pense que le produit artistique est un produit commercialisable comme les autres, soit on pense qu'il a deux natures : il s'agit d'un produit commercial, mais aussi le reflet d'une créativité individuelle et d'une identité collective. Si on reconnaît la double nature du produit artistique, on ne peut pas lui imposer les règles du libre-échange commercial ; on a une certaine légitimité à le protéger, parce qu'il s'agit d'un reflet de l'identité collective et à le protéger parce qu'il s'agit aussi d'un produit de créativité individuelle.

On a eu ce problème au début des années 2000 avec ce que l'on a appelé « l'exception culturelle ». On l'a à nouveau maintenant avec les négociations transatlantiques. On l'aura encore à l'avenir. On l'a aussi dans la question de la numérisation qui est aujourd'hui au centre de la réflexion. Pourquoi ? Parce qu'on est en train de dire aux créateurs : « Venez quand nous vous appelons. Nous produisons le medium et vous, vous produisez le contenu ». Autrement dit, « vous venez remplir un cadre que nous avons créé pour vous ». En réalité et à ma connaissance, aucun créatif n'accepterait d'être un simple fournisseur de contenus, il est bien plus que cela. Il existe donc une tension sur la nature même du produit artistique. Je pense qu'il s'agit d'une tension créatrice. Les gens de la culture ne doivent pas du tout être sur la défensive.

L'analyse approfondie des chiffres de l'exportation des grands pays permet de comprendre très facilement que, si l'on met tout ce qu'il faut mettre dans la rubrique industrie créative d'un pays, il se peut très bien que celle-ci arrive en tête en matière d'exportation. On l'a calculé par exemple pour le Royaume-Uni. On a pris en compte le design architectural d'immeubles construits à l'étranger, les millions de personnes qui viennent au Royaume-Uni pour apprendre l'anglais, toutes sortes de produits culturels et linguistiques et on est arrivé à la conclusion que la rubrique industrie créative représentait 21 % des exportations du Royaume-Uni. Il n'y a aucune honte à avoir. Les ministres passés, actuels et futurs de la culture doivent cesser de se plaindre auprès des ministres des Finances, car la culture est au centre de la compétition internationale, industrielle et commerciale. Il ne faut pas du tout appeler les autorités publiques à être gentilles et généreuses avec un secteur qui est l'un des plus prometteurs pour un pays qui veut exporter.

Elisabeth Chavelet

Voulez-vous dire qu'en France, un budget de la culture qui représente moins de 1 % du budget de l'État est amplement suffisant ?

Ghassan Salamé

Il s'agit d'autre chose, il s'agit de la contribution de l'État qui est négociable en fonction des pays. Par exemple, en Grèce, on a privatisé énormément de productions culturelles, mais on ne peut pas privatiser la préservation du

patrimoine. C'est quelque chose qui appartient à la souveraineté nationale. Si vous avez un immense patrimoine archéologique, 1% ne suffira jamais, vous aurez besoin de bien davantage. La règle du 1% tous pays confondus est une règle qui, à mes yeux, est arbitraire. Cela dépend des pays.

La tension entre culture et politique est une question fondamentale. Je vous supplie de me croire que c'est l'excès d'intérêt pour la culture qui gêne et non le manque d'intérêt. Depuis la fin de la guerre froide, la culture est partout. En sciences sociales, en économie, en droit, dans l'analyse du management, dans l'analyse des conflits, la culture est partout. Pourquoi? Parce que nous sommes passés du singulier au pluriel. Dans *Malaise dans la civilisation* de Freud, dans *La Civilisation des mœurs* de Norbert Elias, chez tous ces grands auteurs du début du XXe siècle, dans les années 30, vous remarquerez que la civilisation était un terme utilisé au singulier. La civilisation était une espèce de mouvement qui englobait l'ensemble de l'humanité dans une idée du progrès commun. Avec l'effondrement des idéologies du XXe siècle et, surtout après la fin de la guerre froide en 1990, apparaît le concept de *soft power*. Ce concept, inventé par mon collègue et ami Joseph Nye, date de 1990, soit quelques mois après la chute du mur de Berlin. La thèse sur le choc des civilisations de mon collège défunt Huntington a été publiée en octobre 1993. La thèse de l'indice Harvard est de 1997. Après la fin de la guerre froide, on s'est retrouvé avec une sorte de vide pour expliquer la conflictualité, le management, toutes sortes de choses et l'on a trouvé une explication facile : la culture.

Autant je pense que la culture doit avoir sa place dans l'économie, autant je vous invite à ne pas sur-utiliser la culture pour expliquer tous les malheurs qui nous tombent dessus.

▶ **Elisabeth Chavelet**

Ghalia Taher, vous étiez conservateur en chef du musée du Prado, pardon du Bardo à Tunis lors de l'attentat horrible qui, en mars 2015, a fait 19 morts, dont 17 touristes. Vous avez dit : « C'est un coup très dur pour notre économie, c'est non seulement une atteinte aux œuvres, mais aux touristes ». Comment gère-t-on la suite d'un tel attentat? Vous êtes maintenant à la tête de l'institut national du patrimoine, c'est-à-dire de l'ensemble du patrimoine tunisien.

▶ **Taher Ghalia,** *Institut National du Patrimoine, Tunisie*

Votre lapsus n'en est pas un puisque le Bardo a la même signification que le Prado. Ce sont des Andalous qui, après avoir été chassés d'Espagne, sont venus s'installer en Tunisie et ont amené ce toponyme qui signifie « verger ».

Cet attentat est un coup très dur pour le tourisme tunisien. Ces terroristes, de jeunes Tunisiens qui ne savaient pas quoi faire, se sont attaqués à un musée national, sans être conscients de leur geste. Ils ont attaqué l'économie

tunisienne qui s'appuie sur le tourisme, pour la paralyser. Après cet attentat, nous avons constaté une chute considérable des visiteurs en Tunisie. Le Bardo, avant 2010, drainait 700 000 visiteurs. Ils ne sont plus aujourd'hui que 60 000, alors que nous avions l'ambition d'arriver à un million avec le nouveau projet d'extension.

Que faut-il faire maintenant? Le plus intéressant, c'est que les Tunisiens ont découvert qu'ils ont un musée national. Ils ne visitaient pas beaucoup le musée, parce qu'il n'était pas accessible pour eux. Nous avons un problème de lecture du patrimoine en Tunisie. Les Tunisiens n'arrivent pas à comprendre leur passé pré-islamique. Il existe un problème de revendication des identités multiples de la Tunisie, qui commence avec les puniques, qui ont fondé Carthage. D'ailleurs, le premier article de la constitution est erroné. La Tunisie a certes une dimension arabo-islamique, mais elle a une dimension méditerranéenne, elle a construit la Méditerranée. Elle a une dimension africaine. L'Afrique est le nom antique de la Tunisie. Toutes ces revendications doivent être expliquées. Nous avons un important travail pédagogique à réaliser. Nous allons revoir toute l'éducation. Nous allons vers la décentralisation. Auparavant, le ministère de la Culture faisait tout, mais il procédait par saupoudrage. De ce fait, les zones côtières étaient mieux loties. Le Bardo, comme par hasard, se trouve sur la côte. Aujourd'hui, plus de mille associations qui revendiquent le patrimoine ont été créées en Tunisie.

Nous avons un gros travail à réaliser. Je comprends Mme Ouided Bouchamaoui[1] , mais il ne s'agit pas uniquement de demander de l'aide, il faut se construire, il faut s'autocritiquer, il faut profiter de cette transition démocratique en Tunisie, vraiment unique dans le monde arabe pour construire la nouvelle Tunisie dans la clarté et dans la démocratie. Au mois d'octobre, nous allons présenter une exposition sur les trois religions monothéistes qui sont présentes en Tunisie : « Les lieux saints partagés ». Cette exposition vient du MUCEM, mais nous allons lui faire un ancrage tunisien. Tout le monde ne sait pas que Saint Augustin était tunisien et l'un des créateurs de l'Europe occidentale. Nous allons expliquer aux Tunisiens que ces attentats, ces idées islamiques n'ont rien à voir avec les traditions tunisiennes de tolérance et d'histoire. L'histoire de la Tunisie n'est pas identique à l'histoire du Proche-Orient. Elle est différente.

Elisabeth Chavelet

Tonjé Bakang vous êtes né à Paris, d'une famille camerounaise qui était très attachée à ses racines. Tout petit, vous avez été très choqué par l'absence totale de la culture africaine dans les émissions de télévision. En 2015, vous avez l'idée de lancer ce que l'on appelle déjà le Netflix de l'Afro sphère, qui

1. Voir la session inaugurale « Qu'est-ce qu'un pays dans le monde d'aujourd'hui? »

est baptisé Afrostream. Il compte aujourd'hui 15 000 abonnés, 150 000 fans sur Facebook, etc.

Vous avez dit : « Les Africains aujourd'hui ont envie de se raconter ». Cette envie a un lien avec l'économie parce que, s'ils se racontent, on les connaîtra mieux, on aura moins peur d'eux, on s'en méfiera moins et ils se développeront. Par ailleurs, vous êtes à l'âge où vous avez pu profiter de l'explosion d'Internet. Internet est-il aujourd'hui le vecteur numéro un pour diffuser la culture ?

▶ **Tonjé Bakang Tonjé,** *Afrostream*

Je m'appelle Tonjé Bakang Tonjé. Vous entendez bien que mon nom a une consonance africaine. Il n'a ni une origine catholique ni une origine musulmane. Cette identité est précoloniale.

Que s'est-il passé avant que l'Afrique soit découverte ? L'histoire de l'Afrique est ignorée par une grande majorité du peuple africain. Le fait de ne pas avoir accès à cette histoire riche empêche le peuple africain, sa diaspora, les afro-descendants d'avoir les ressources nécessaires pour être fiers de leurs origines et pour partager cette culture avec le reste du monde.

L'ancien Président, Nicolas Sarkozy, a dit que l'Afrique n'était pas encore entrée dans l'histoire. En fait, je pense que l'histoire de l'Afrique n'a pas encore été racontée. L'Afrique est le berceau de l'humanité. On dit souvent qu'après une guerre, le vainqueur est celui qui racontera sa version de l'histoire. Aujourd'hui, l'Afrique émerge, l'Afrique gagne et l'Afrique gagne à se raconter. Ces histoires singulières, ces histoires exceptionnelles, ces Histoires permettent à ce nouveau monde émergent de faire le lien avec son passé pour mieux construire son avenir.

Je reviens sur mon nom. Il est très important pour moi parce qu'il m'a permis de me forger une identité très forte. Il n'a pas été facile d'assumer mon nom dans les écoles françaises. Dans Tonjé Bakang Tonjé, il y a une répétition. Tonjé est le nom de mon grand-père. Bakang est le nom de mon arrière-grand-père. Comme mon père était très traditionaliste, il a voulu être certain que l'on répéterait mon prénom deux fois. Cela m'a permis finalement de gagner en confiance, de défendre mon identité dans les cours de récréation et de partager mes origines avec ceux qui étaient intéressés : Tonjé désigne la poitrine du lion en bassa qui est une des nombreuses langues parlées au Cameroun. On l'oublie souvent quand on nous parle d'une Afrique francophone, l'Afrique francophone n'existe que parce que la colonisation a existé, pas parce que les Africains ne savaient pas échanger avec leur propre langage.

Quels sont les enjeux de l'avenir ? L'enjeu de l'avenir n'est pas d'avoir peur des États-Unis et de la globalisation, il est de dire que chaque peuple a une culture à partager avec le reste du monde. Je fais partie de cette génération qui a grandi avec les réseaux sociaux et avec les smartphones. Ces outils sont

des porte-parole, sont des *networks* qui permettent à chacun d'entre nous de partager sa culture, de raconter son histoire.

À travers Afrostream, j'ai voulu raconter, me raconter et partager ces valeurs avec la France. Quand je me suis lancé dans cette entreprise, j'ai été confronté à différents murs. J'ai voulu raconter l'histoire de ma famille, celle de deux jeunes Camerounais qui se sont installés à Paris pour étudier la médecine et pour, ensuite, élever leurs sept enfants. Raconter cette histoire dans les médias français et européens serait raconter une histoire communautaire parce que, quand les personnages principaux d'un film ou d'une série me ressemblent, cela ne peut pas intéresser le reste de la France et de l'Europe. Ce constat m'était insupportable. Je pense que les anecdotes de mon père, les bêtises de mon petit frère sont des histoires que l'on retrouve dans chaque famille et qui méritent d'être racontées. C'est pour cette raison que j'ai lancé cette plateforme Afrostream qui permettra, je l'espère, à 1,4 milliard d'individus de se raconter et de remonter le fil de leur histoire.

Les Africains ne peuvent pas être séparés de leur diaspora et du reste des afro-descendants. On compte 96 millions d'Afro-Brésiliens, 45 millions d'Afro-Américains, 15 millions de personnes d'origine africaine en Europe. Toute cette population a un lien indestructible avec l'Afrique. Grâce aux films et aux séries, on leur permet de se comprendre à nouveau, d'effacer cette violence qui leur a été infligée et de se reconnecter pour construire un monde qui sera meilleur, mais qui sera également connecté avec l'Occident et l'Asie.

Elisabeth Chavelet

Quelle histoire formidable ! Allez-vous produire un *House of Cards* africain ?

Tonjé Bakang Tonjé

Si vous suivez un peu la politique africaine, vous savez que les histoires à rebondissements ne manquent pas. Je pense que, dans cette nouvelle ère du digital où, dans les pays émergents, pour lancer un média il n'est pas nécessaire de demander l'autorisation aux États, les créateurs de contenus, les artistes, les écrivains, les metteurs en scène vont pouvoir confronter leur vision du monde à la réalité assez violente des pays dans lesquels ils vivent.

Notre volonté est de produire du contenu. Nous avons reçu beaucoup de soutien dans la Silicon Valley. La plupart des fonds qui m'ont permis, avec mon équipe, de développer Afrostream viennent de San Francisco et de Los Angeles. Nous bénéficions également du soutien d'Orange. Je fais tous les efforts du monde pour convaincre des investisseurs africains, car il est important que tous les *copyrights* d'histoires que nous allons développer et de droits que nous allons acheter appartiennent au peuple africain.

Pour revenir sur la partie économique, il existe un enjeu très important autour de l'IP, le *copyright*. Aujourd'hui, de nombreux studios s'intéressent au continent et achètent des droits d'auteur, pour ce qui sera demain les légendes et les contes de fées pour les milliards d'Africains. Comment les pays émergents protègent-ils leurs œuvres? Il est intéressant d'aller voir l'art africain aussi en Afrique. Il s'agit d'une invitation au voyage. Les voir dans des galeries parisiennes est un luxe, mais vous amener visiter ces pays, découvrir la culture locale serait un rêve pour des milliers d'Africains.

▶ **Léa Nora,** *«La Parole aux étudiants»*

Ma question fera écho à l'introduction de Françoise Benhamou, qui a parlé d'identités culturelles diverses. On parle aussi beaucoup du Brexit en ce moment. Je voudrais établir un lien entre culture et construction européenne. Ne pensez-vous que le sentiment d'appartenance européenne doit passer par davantage de culture européenne? Ne serait-il pas temps pour l'Europe de commencer à développer une politique culturelle européenne plus sérieuse, plus déterminée et, si oui, par quels moyens, par quelles institutions, par quels instruments?

▶ **Françoise Benhamou**

Cela ne se décrète pas. Cela peut se construire à travers la circulation, la circulation des jeunes, la circulation des artistes, la circulation des œuvres, mais cela ne se décrète pas.

▶ **Patricia Barbizet**

Cela ne se décrète pas, mais cela s'organise. Je pense que le point essentiel tourne autour de l'éducation et de la transmission. Il faut encourager toutes les initiatives qui peuvent partir de notre histoire. L'Europe retrouvera son sens si l'on sait où l'on va.

Au-delà de l'organisation et de l'administration, il s'agit d'un but commun. Je pense qu'il faut organiser et accompagner toutes les démarches dans quelque secteur culturel que ce soit qui permettent une meilleure connaissance, une meilleure transmission, un meilleur accompagnement.

J'ai la chance de présider la Philharmonie de Paris. Des initiatives ont été prises pour accompagner toutes les démarches qui associent le culturel et l'éducatif, le culturel et la transmission. Le résultat est là puisqu'au bout de 15 mois, le succès est au rendez-vous, la Philharmonie fait salle comble tous les soirs, avec un public nouveau. C'est le signe que nous avons réussi à identifier ses besoins et à offrir une réponse à des besoins.

Nous développons des orchestres d'enfants dans les quartiers politique de la ville Les enfants, quand ils font de la musique en orchestre, quand ils sont petits et qu'ils sont parfois dans des situations très critiques sur le plan scolaire,

ne sont pas forcément des enfants qui deviendront musiciens, mais ils feront tous de meilleures études et auront une meilleure compréhension du monde. Ces initiatives sont européennes. Elles trouvent leur origine dans une initiative anglaise qui a été répliquée.

Toutes les initiatives d'accompagnement, de transmission, d'éducation de la culture sont à prendre pour créer cette culture européenne, sous toutes les formes.

JP Singh

This allows me to bring in what I did not say earlier, which is that, in all this talk of cultural diversity, which I cherish, and everybody loves to tell their story, what we forget in cultural diversities is that there is also a cultural universal, and I think that is what is being forgotten in the European debates, not just in the European debates but all around the world. Therefore, we have to remember that we are all human beings, and so, regarding the World Heritage program at UNESCO, when Andre Moreau was talking about universal heritage, or the common heritage of humankind, he was also talking about a universal value. I thought that it was really ironic yesterday that we were talking about Brexit on the Robert Schumann Campus.

Therefore, I think, as we have these global debates within organizations, we also need a new type of cultural elite which reminds us of that postwar moment –even though it was fraught and there were north-south rivalries and all of those things, there was a moment which was about that universality. I am afraid, apart from a few human rights circles, or perhaps at that legal order called the WTO, that universality sometimes gets forgotten, and Europe is a part of that universality. It needs to redefine that universality to accommodate people like Tonjé or me, but on the other hand, if we only have debates about particular cultural diversities, we will forget it, and I am afraid the Brexit debate was about that. It was about particularities of cultural diversity. It was not about the universal ways in which we look at each other.

Ghassan Salamé

Comme je le disais, la civilisation dans l'histoire de la pensée est un concept universel. On a commencé à parler de civilisations au pluriel très récemment, pour les opposer l'une à l'autre. Or, si l'on y regarde un peu plus près, on va découvrir qu'il n'y a pas de guerre inter-civilisationnelle, contrairement à ce que disent les extrémistes nationalistes ou religieux. En réalité, la plupart des conflits ont lieu au sein des civilisations et non pas entre elles.

Deuxième remarque, en réalité, on a besoin de repères quand le temps semble aller très vite. Avec la quatrième révolution technologique des moyens de communication, le temps va très vite. Quand le temps va très vite, les gens

cherchent des points d'appui et de repère. La sacralisation de l'identité, qu'elle soit l'identité nationale, religieuse ou locale, devient une espèce de repère. Or cette sacralisation est généralement porteuse elle-même de conflits. Pourquoi? Parce que, tous les matins, en nous levant, nous reconstruisons notre identité, une identité qui est par nature multiple, une identité qui est liée aux langues que nous parlons, à notre sexe, à notre lieu de naissance, à la langue que nous parlons en famille, à notre profession, à notre génération… L'identité est un produit malléable, que nous réinventons tous les matins en nous levant. Il se peut très bien que la même personne insiste énormément pendant un certain temps sur son identité professionnelle et, dix ans plus tard, insiste au contraire uniquement sur son identité nationale.

Je dirais que nous vivons à un moment de l'histoire où la véritable définition de la liberté est la liberté de recomposer tous les matins son identité.

▶ Ilde Rizzo

I will just comment on the question. I must say that I totally share Françoise's view that culture is built through exposure to mobility, and being an academic, I can see what matters, for instance, the mobility of students, of young people, across Europe, and also of course the mobility of artists and exposure to delivery. I would stress something about diversity from this point of view which is very up to date, which is what diversity means in terms of being able to enlarge our idea of identity with an inclusive approach, for instance with migration. Nowadays diversity is increasing in our countries. I am Italian, and until 30 years ago I would not even have imagined getting on to a bus and, looking around, seeing that I am in a minority, or at least having so many people around.

What is important is to think that diversity is a richness, a value we should cultivate. Why is this? Economists say that globalization brings more diversity within countries but to less diversity across countries thanks to integration. Now, let us think of how to make a world of diversity within countries, and in this sense policies should be aimed at promoting, in fact, inclusiveness and the capability of everybody to contribute with his or her own identity to the culture of the country where he or she is.

▶ Question du public

Ma question s'adresse à Patricia Barbizet. Cet été, l'Euro de football rapportera 1,2 milliard d'euros à la France, en regard de 195 millions d'euros de dépenses. À côté, quelque 170 festivals ont été annulés en 2015 en France, par suppression des subventions publiques. Est-ce une volonté de restructuration des préoccupations culturelles ou laisse-t-on la main invisible du marché guider la politique culturelle selon la loi de l'offre et de la demande?

Patricia Barbizet

Merci pour la question. Je ne suis pas certaine d'être totalement qualifiée pour y répondre, d'autant que je ne suis pas une grande amatrice de football.

Je pense qu'il existe un grand foisonnement de festivals et qu'il faut de temps en temps réfléchir à ce qui est opportun et privilégier, accompagner tous ceux qui sont dans la diversité, l'excellence et la recherche.

Evidemment, j'ai envie que tous les festivals puissent survivre, mais il faut aussi qu'ils répondent à quelque chose et que ce ne soit pas simplement le côté local.

Je suis de ceux qui pensent que plus les crédits d'accompagnement pour la culture sont élevés, plus les artistes peuvent se produire mieux c'est, dans toutes les formes de cultures, dans le respect d'une certaine qualité, d'une certaine exigence, de l'éducation et de la transmission. Une grande partie de l'économie culturelle, qui était exclusivement publique à un moment, a été très accompagnée d'un développement du mécénat, que ce soit du mécénat individuel ou du mécénat des entreprises. Aujourd'hui, toutes les institutions culturelles ont des cercles d'amis, des cercles de mécènes, des fondations… Il s'agit d'ailleurs d'un effort de l'Etat aussi, puisque les mécènes bénéficient d'avantages fiscaux.

À La Philharmonie, nous avons une association d'amis et une fondation. Toutes les institutions culturelles, qu'elles soient temporaires ou permanentes, sont accompagnées de réflexions sur le contenu et le contenant. Le mécénat s'inscrit dans cette démarche.

Taher Ghalia

Vous avez des centaines de milliers d'immigrés qui arrivent en Europe et qui vont être intégrés. Va-t-on tenir compte de leur culture? On sait que l'Europe s'est construite sur la culture judéo-chrétienne. Or il y a beaucoup de musulmans en Europe, qui ont la nationalité européenne. Certains, s'ils sont exclus, peuvent devenir des kamikazes, ce qui est le cas en Belgique.

Françoise Benhamou

L'intégration passe d'abord par l'école, pour les enfants, par la langue. Il faut aussi réapprendre la solidarité à nos enfants. Cela dit, ne tombons pas dans l'angélisme. Nous sommes confrontés à un problème colossal, qui est aussi un problème économique, face auquel nous sommes démunis. Il faut aussi continuer à développer des programmes de recherche pour essayer de comprendre comment l'immigration peut être un atout de l'économie. Ce ne sont pas des pays pris isolément, mais des aires géographiques qui doivent essayer de construire des réponses en commun.

Patricia Barbizet

La connaissance des cultures de l'autre est également très importante. Là encore, je crois que toutes les institutions culturelles s'emploient à développer cette connaissance. Le 104 à Paris est un exemple emblématique d'implantation d'une institution culturelle dans un quartier difficile. Au bout de quelques années, il s'agit d'une réussite majeure dont beaucoup peuvent s'inspirer, car José-Manuel Gonçalvès, son directeur, a réussi à développer dans un quartier très difficile un véritable échange et un véritable respect mutuel de la culture des uns et des autres pour le meilleur et pour la création commune.

Tonjé Bakang Tonjé

Nous devons, en tant que français – je suis profondément français et francophone –, nous interroger sur notre propre comportement à l'étranger avant de juger notre immigration, pour pouvoir mieux l'accompagner.

J'ai la chance de voyager beaucoup et, partout, je retrouve cette communauté française qui vit un peu en vase clos autour de lycées français, d'écoles primaires françaises, de restaurants français. Nous sommes très fiers de notre culture et nous avons raison, mais quelquefois, j'entends ici ou là des critiques de la culture du pays d'accueil. Imaginez un seul instant qu'un Sénégalais en France envoie ses enfants dans une école sénégalaise. Ce serait inacceptable!

Je pense que, de façon implicite, on estime que la culture française et les valeurs françaises sont peut-être plus raffinées, plus développées… Je suis un fervent défenseur de la culture française, mais il est intéressant de se poser ces questions. Je n'ai pas de réponse, mais il est intéressant de se poser la question.

Question du public

Je suis une étudiante tunisienne et je suis très fière que madame Bouchamaoui et monsieur Ghalia aient été invités. Nous avons pu rencontrer madame Bouchamaoui en petit comité, ce fut un moment exceptionnel.

Peut-on faire face aux tentations extrémistes par le biais de la culture, sachant que ces jeunes n'ont pas forcément l'occasion de participer aux événements qui pourraient rassembler les trois monothéismes? En général, ces jeunes ne sont pas sensibles à ce genre d'événement. Comment pourrait-on les atteindre?

Taher Ghalia

Il y a beaucoup à faire, beaucoup à planifier. Il faut travailler avec le ministère de l'Éducation nationale. En Tunisie, il n'existe pas de complémentarité entre le ministère de la Culture et le ministère de l'Éducation. Dans les programmes, il faut mettre l'accent sur le patrimoine matériel et immatériel. Les monuments qui ont été les plus attaqués par les islamistes en Tunisie sont les lieux saints

islamiques, comme ce qui s'est passé à Tombouctou, parce que l'Islam de l'amour de Dieu, de la musique et de la joie n'est pas un Islam qui les intéresse.

En 2010, c'est la Tunisie qui a demandé l'ONU de faire l'année de la jeunesse. Cette année-là, un sondage d'opinion qui n'a jamais été publié a révélé que 75% des Tunisiens veulent quitter le pays définitivement. C'est un gros problème. Nous devons nous réconcilier avec les jeunes. Il ne s'agit pas uniquement d'une question de travail et d'emploi. Il faut construire la «tunisianité», il faut que les Tunisiens sachent que leur pays a besoin d'eux et qu'il existe des potentialités énormes de travail.

Ce n'est pas par hasard que la Tunisie a été une puissance économique au temps de Carthage. Parce qu'elle est au centre de la Méditerranée, elle est le trait d'union entre l'Orient et l'Occident. Il faut donner de l'ambition, du courage aux jeunes Tunisiens. Nous en avons besoin pour construire un nouveau pays. J'espère que la Tunisie sera l'exemple à suivre pour les pays du Maghreb.

Françoise Benhamou

Il n'est pas question de conclure sur un sujet pareil. Je relèverai simplement quatre points qui m'ont semblé très importants.

Premièrement, la relation entre culture et économie embrasse des enjeux qui sont plus larges, par exemple, les valeurs, le fameux vivre ensemble, les identités, la question politique. En même temps, il ne faut pas instrumentaliser la culture ni instrumentaliser d'ailleurs le concept même de diversité culturelle.

Deuxièmement, le goût pour la culture, l'importance de l'éducation, l'importance de l'apprentissage, les diverses manières d'entrer dans le monde de l'art, l'importance de l'appropriation de nos histoires culturelles dans leur diversité.

Troisièmement, les technologies changent la règle du jeu, elles permettent un accès démultiplié. Cet accès est tout particulièrement une chance, une opportunité pour des pays qui, jusque-là, pouvaient être exclus du jeu.

Quatrièmement, faut-il protéger la culture? Il faut protéger la culture, car il existe des domaines de fragilité économique, il existe des domaines qui requièrent de la protection, il faut soutenir les apprentissages… En même temps, l'on a mis en évidence les effets pervers, c'est-à-dire le risque de brider la créativité. Il faut protéger sans brider.

Débat 6

Quelle alliance entre les pays et la finance ?

Introduction du Cercle des économistes

Yann Algan

Contributions

Ross McInnes • Nouriel Roubini • Pierre Moscovici

Modération

Olivier Galzi

La globalisation financière, quel bilan ?

Yann Algan

La globalisation financière, la libéralisation des mouvements de capitaux et l'affaissement des frontières nationales face à la finance étaient encore portés au pinacle avant la crise financière de 2007-2008. C'est maintenant la déception qui prédomine. Quel équilibre trouver entre ces deux mouvements de balancier?

La globalisation financière n'apporte pas toujours les gains d'efficacité qui étaient escomptés. Dans une synthèse de 2016 au titre évocateur, le FMI s'interroge même : *Neoliberalism: oversold?* Selon le FMI, le profond mouvement de libération des marchés depuis le début des années 1980 aurait certes permis certaines avancées. L'expansion du commerce mondial a permis par exemple de sortir de la pauvreté des millions de citoyens des pays émergents et les investissements directs étrangers ont été un puissant levier de transfert de technologie vers ces pays. En revanche la libéralisation des marchés financiers, c'est-à-dire la suppression des barrières nationales face au mouvement de capitaux, n'ont pas apporté les gains qui étaient escomptés initialement par la théorie économique.

Les bénéfices en termes de croissance sont marginaux et l'intégration financière conduit même à une mauvaise allocation des ressources, en particulier en Europe au cours des années 2000 selon une étude récente de l'économiste Githa Gopinath à Harvard. Encore plus problématique, l'intégration financière augmente fortement la probabilité de crise économique, et ce d'autant plus que la régulation et la surveillance des banques est déficiente comme cela fut le cas en Espagne et en Irlande dans les années 2000, avec des conséquences dramatiques.

Les coûts de la globalisation financière en termes d'inégalité sont en revanche très élevés. L'étude récente du FMI *«Capital account liberalization and Inequality»* qui porte sur 150 pays montre que la libéralisation des marchés

financiers a fortement contribué à la hausse des inégalités depuis les années 1970. En théorie, l'intégration financière aurait dû permettre un meilleur partage du risque entre les pays riches et les pays pauvres. En réalité, elle a conduit a de profonds effets redistributifs au sein des pays, en faveur des citoyens les plus riches qui ont bénéficié de ce nouveau marché mondialisé, mais au détriment des citoyens pauvres qui n'ont pas accès au marché du crédit.

En dernière analyse, le bilan de l'intégration financière en termes d'efficacité et d'équité apparaît très mitigé, en tous les cas beaucoup plus que l'intégration commerciale. Les deux sont pourtant liés. L'intégration financière remet en cause l'intégration commerciale. Si cette dernière augmente aussi les inégalités, il est nécessaire de disposer de plus de redistribution pour compenser les perdants. Mais la globalisation financière rend les capitaux plus mobiles, la redistribution plus difficile, la mondialisation commerciale devient ainsi politiquement inacceptable.

Que peuvent les États dans ce contexte? Et quel est le bon niveau de régulation financière? Celui des pays ou de groupes de pays tels que l'Union européenne? Quelles leçons pouvons-nous tirer de ces expériences pour trouver les bons outils de régulation? La récente union bancaire européenne est-elle un exemple de voie médiane qui permettrait de réconcilier la finance et les pays?

Quelle alliance entre les pays et la finance ?

▶ **Olivier Galzi,** *I>Télé*

Le thème du débat porte sur les alliances entre les pays et la finance, en somme entre ceux qui veulent la mettre au pas et ceux qui pensent que les règles qui la régissent doivent se situer au sommet de la hiérarchie des normes. Existe-t-il un chemin où les États et la finance pourraient marcher en alliés et non pas en adversaires? C'est peut-être parce que cette question n'a pas été posée plus tôt qu'on en est arrivé à une certaine défiance vis-à-vis de l'Europe par exemple. Ce n'est peut-être pas un hasard si les marchés n'ont pas vu venir ce Brexit, preuve s'il en est de la déconnexion qui existe entre la finance et les peuples.

Cette question est importante, elle n'est pas nouvelle, mais son actualité brûlante va nous conduire à tenter d'y répondre, avec des experts en la matière. J'accueille Ross McInnes, Président de Safran ; Pierre Moscovici, commissaire européen aux affaires économiques et financières, à la fiscalité et à l'union douanière ; Nouriel Roubini, professeur à l'université de New York et fondateur de *Roubini Macro Associates, LLC*.

▶ **Nouriel Roubini,** *Roubini Macro Associates, LLC*

Given what has happened with the Brexit vote, it is worth trying to figure out what signal it sends. My concern is that this vote probably signals a broader backlash against globalization. Think of it this way: the US and the UK have done better economically after the financial crisis than continental Europe. Growth has been stronger, unemployment has fallen from 10% to 5%, and there is job creation, while in continental Europe the average unemployment rate in the Eurozone is 10%, and of course much higher in places like Italy, Spain or Greece. It is very high among young people, at 20% to 30% depending on the country.

Despite this, in the US you have Donald Trump on the right representing the concerns of those who are white, angry, blue-collar and white-collar workers being threatened by trade globalization, migration and so on. On the left, Bernie Sanders is a major challenge to Hillary Clinton expressing the concerns of those worried about trade, migration and technological innovation. Regarding the UK, because of concerns about a bunch of Polish plumbers stealing jobs and services from UK citizens, the British have just decided to leave the EU. The

UK, and US as I pointed out, are in a much better position economically than continental Europe and the Eurozone.

What does that mean? Like most mainstream economists, I believe that globalization, trade and technological innovation are good for the world and for individual countries, but we also know, based on even standard trade theory, that there are winners and losers. Winners tend to be in advanced economies, owners of physical and financial capital and skilled labor, and the losers tend initially to be unskilled and semi-skilled blue-collar workers, but because of tradability of services and the fact that the migrants are now competing not just for blue-collar jobs but also for white-collar jobs, the losers also increasingly include the latter.

An individual benefits from trade, globalization and immigration as a consumer because all these phenomena reduce the prices of goods and services, but as a producer or a worker, if you are among those being challenged by globalization, you are a loser in that respect. Historically, what has happened is that those who are losers are starting to get organized, and the distinctions are no longer between right and left. The US Democratic Party is now split between those who are internationalists and who benefit from globalization and those who have not done so, Clinton *vs* Sanders; in the Republican Party between those who are pro-establishment and pro-Wall Street and Donald Trump representing the concerns of those who have been hurt by globalization. The same thing has happened in the UK, where both the Labor Party and the Tories are split. The manifestation of this in continental Europe is increasingly either anti-establishment parties, radical parties of the extreme right or the extreme left, who are against the establishment and against trade globalization and immigration, or within traditional parties there are groups challenging the traditional consensus.

Globalization is good and we should support it, but we have to think politically about how we make sure either that the losers are compensated or that there are ways of making sure that they survive and thrive through education, skills and other things in this globalized and digitized economy and world. If we do not do that, my fear is that this political backlash will become more severe over time.

▶ **Ross McInnes,** *Safran*

Quelle alliance entre les pays et la finance? Sans vouloir polémiquer sur la distinction éventuelle entre bonne et mauvaise finance, je me contenterai, en tant qu'industriel et citoyen, de quelques réflexions en vue de constituer le meilleur attelage dans l'intérêt général. D'abord, la France a besoin de la finance puisque son État est endetté. Pour reprendre les mots de Mark Carney, gouverneur de la Banque d'Angleterre, «*We depend on the kindness*

of strangers.»[1] Notre secteur financier est un atout, notamment les banques universelles : leur capacité de prêt à travers le monde en fait un soutien précieux pour nos entreprises. Je salue au passage les efforts de l'ancien ministre et commissaire actuel pour limiter les entraves que certains rêveraient d'infliger à nos champions nationaux. Son travail n'est pas fini, puisqu'une grande partie des règles fixant le capital qui doit sous-tendre différentes catégories de financement octroyé aux entreprises est actuellement en discussion.

Revenons à la France : l'alliance entre la finance et notre pays suppose un effort de réorientation de l'épargne. Celle-ci est abondante et doit irriguer nos entreprises. Nous avons des fourmis et des génies. Notre taux d'épargne est un des plus élevés au monde ; il génère 250 milliards d'euros par an, dont seuls 10% sont investis dans les actifs à risque. C'est un paradoxe : nos fourmis et nos génies ne se rencontrent pas ! Pourquoi ? Parce qu'entre les fourmis et les génies, il y a Bercy !

Les fourmis voient leur épargne sur-réglementée, déviée vers la dette d'État, l'assurance-vie, et vers un logement social défaillant via le Livret A ; de leur côté, nos génies travaillent pour des épargnants étrangers aux deux bouts du spectre : les entreprises du CAC 40 sont détenues par des capitaux étrangers à hauteur de 40 à 45%, tandis que nos start-up ont des difficultés à trouver des « poches profondes » au-delà du cercle initial des *family and friends*. L'alliance entre le pays et le capital, entre notre épargne et notre créativité, sera favorisée par des mesures qui rapprocheront la fiscalité du capital de la moyenne européenne. La prise de risque doit être récompensée, le Livret A ne doit pas l'être. Cette réorientation doit se faire notamment par la création à grande échelle des véhicules d'épargne collective que sont les fonds de pension. Il est illusoire de croire que l'alliance peut être incarnée par une énième institution publique. La plus récente, la BPI, est une institution, plutôt bien gouvernée qui permet de trouver des solutions à des carences de marché, mais il faut mettre un terme à l'emballement infernal de la machine étatique qui commence par dévier l'épargne, puis taxe celle qui a échappé à ses tuyaux préférés en ponctionnant les marges de nos ETI/PME, et qui cherche à la fin à résoudre les difficultés ainsi générées par des tuyauteries supplémentaires. On ne soigne pas les plaies en les léchant avec une langue de bois !

▶ **Pierre Moscovici,** *Commission européenne*

Je voudrais partager un point de vue essentiellement politique et faire trois remarques rapides d'introduction.

D'abord, l'extrême intégration financière, qu'elle soit mondiale ou européenne, débouche pour les États sur un impératif absolu d'organisation.

1. Citation tirée de Tennessee Williams dans *A Streetcar Named Desire* et reprise par le gouverneur de la banque d'Angleterre.

À ce propos, j'ai une pensée pour Michel Rocard et pour la bataille pour une organisation de la planète qui a été un des sens de son combat politique. Ce besoin d'organisation est en partie un non-choix : quand on regarde l'histoire récente, on s'aperçoit que les marchés ont forcé l'intégration politique, notamment en Europe, et qu'ils ont dicté notre agenda. Il faut d'ailleurs au lendemain du Brexit que les politiques gardent la maîtrise de leurs agendas.

La crise financière nous a appris qu'il fallait pallier cette absence d'organisation. La défaillance d'institutions financières majeures a été pour beaucoup dans la crise, tout comme le fait que se sont accumulés trente points de dette publique depuis 2008. Nous nous sommes aperçus rapidement que les États souverains n'étaient pas capables de faire face seuls. Pour l'Europe, la réponse, encore inachevée, c'est l'Union bancaire qu'il faut maintenant conclure absolument. Les États ont fait beaucoup en termes de supervision et de résolution, mais ils butent à présent sur la dimension budgétaire, la plus compliquée. Qu'il s'agisse de créer une capacité budgétaire pour la zone euro ou qu'il s'agisse de doter l'Union bancaire d'un *back-stop* financier et d'aller plus loin dans la garantie des dépôts, ces sujets, essentiels pour la régulation économique sont maintenant devant les décideurs européens.

Deuxième remarque, la mondialisation financière s'est accompagnée d'une augmentation des inégalités. L'intégration financière a un but, qui est l'accès au crédit, mais elle n'a pas mis fin à l'adage qui veut qu'on ne prête qu'aux riches. Au contraire, elle a sans doute encore renforcé l'accès aux crédits pour ceux qui sont les mieux dotés en capital humain et matériel ; ce faisant, elle a accéléré l'accumulation de richesses à leur profit. Cet accroissement des inégalités a d'importantes répercussions pour l'efficacité de l'action des États en matière financière. Elle a contribué à alimenter la défiance vis-à-vis des élites et des politiques, elle a nourri un profond scepticisme à l'égard des projets qu'ils portent ; je pense moi aussi qu'il s'agit là d'une des causes de la désaffection à l'égard du projet européen.

Troisièmement, les politiques micro et macro-économiques doivent mieux intégrer les deux dimensions de l'organisation et de la lutte contre les inégalités. Le contexte est caractérisé par trente points de PIB de plus, et il faut y adjoindre trois recommandations budgétaires : éviter l'austérité budgétaire, prendre au sérieux la qualité de la dépense publique et surtout donner la priorité au capital humain. Sur le plan fiscal, une coordination européenne s'avère indispensable pour rendre aux États membres une partie de la souveraineté fiscale, ce qui passe entre autres par la lutte contre l'évasion fiscale. En tout état de cause, l'alliance entre les pays (et l'Europe) et la finance ne sera possible que si elle s'accompagne d'une meilleure organisation et d'un reflux des inégalités.

Olivier Galzi

Le Brexit serait-il une opportunité pour les États d'essayer de reprendre le contrôle sur la finance?

Pierre Moscovici

Le Brexit est subi, mais il constitue à mon sens un choc politique plutôt qu'un choc économique. C'est aussi une occasion pour les 27 États membres qui vont construire l'Europe de demain d'avancer sur leur avenir commun. Trois pistes possibles : celle de la sécurité et de la protection, préoccupation numéro un de nos concitoyens ; la piste d'un investissement massif dans le capital humain – la Commission a mis en place le plan Juncker, avec la BEI, à hauteur de 315 milliards d'euros, sans doute insuffisant et dans l'ampleur et dans le temps mais qui représente un bon début ; la piste de la zone euro, constituée de 19 pays et qui doit maintenant s'approfondir de deux façons. Elle doit d'abord se doter d'une politique économique à la hauteur de sa politique monétaire et elle doit parachever son Union bancaire. Je sais que certains, notamment nos amis allemands, ne sont guère favorables à la garantie des dépôts. Je crois au contraire qu'il convient à présent de finaliser ce projet politique qui a permis de sécuriser la situation et d'éviter la reproduction des crises. Nous ne sommes plus en 2008, nous ne pouvons plus avoir de 2008, mais il nous faut aller jusqu'au bout.

Au-delà, je pense qu'il est temps d'instaurer une vraie gouvernance politique en Europe et dans la zone euro, avec davantage de démocratie, un ministre des finances de la zone euro responsable devant le Parlement Européen, une capacité budgétaire pour la zone euro, et un Trésor européen. Ces principes rejoindraient les deux impératifs que j'évoquais : organisation et lutte contre les inégalités. En attendant, nous ne devons pas subir le Brexit, il faut aller de l'avant. Ce peut être une belle opportunité de ce point de vue, mais si le statu quo est notre seule réponse, ce ne sera pas la dernière sortie d'un pays de l'Union européenne.

Ross McInnes

Pierre Moscovici va un peu vite en besogne, car les Britanniques sont encore là. Du point de vue des entreprises, une Europe sans le Royaume-Uni serait une Europe bancale. J'espère que nos politiques feront tout ce qu'ils pourront au cours des prochains mois pour permettre au Royaume-Uni de rester d'une manière ou d'une autre dans l'Union européenne car pour les entreprises, le Royaume-Uni a souvent porté la voix d'un certain libéralisme.

Pierre Moscovici

Une réponse rapide sur le « vite en besogne » : vous avez raison de rappeler que la négociation avec le Royaume-Uni pour sa sortie sera longue. Il faut

déjà qu'un gouvernement britannique déclenche les procédures en invoquant l'article 50. Viendront ensuite deux ans de négociation. Pendant ce temps, le Royaume-Uni restera membre de l'Union européenne, avec la totalité des droits et obligations y afférents.

On peut regretter amèrement le Brexit, mais il aura lieu : on ne reviendra pas sur ce vote populaire. Il faudra faire en sorte que la Grande Bretagne reste un pays européen, ce qu'elle est, mais ce ne sera plus un pays membre de l'Union européenne, et il nous reste à inventer cette relation, une relation d'intégration profonde, une relation de coopération profonde, mais sans appartenance partagée à l'union politique.

Olivier Galzi

Nouriel Roubini, à propos du Brexit, Pierre Moscovici mentionnait une opportunité pour les États de reprendre un certain contrôle. Quelle est votre réaction?

Nouriel Roubini

I will make the following observation. Europe and the Eurozone, whether the UK stays in the EU or not, are at something of a fork in the road, because given what has happened and given this backlash against globalization, you can move in the direction of greater integration, which at the EU level might mean providing a variety of public goods, security, defense, foreign affairs, a common migration policy, policies dealing with terrorism and so on, and then you have to find ways of financing this. You also have to deal with something of a democratic deficit, and within the Eurozone, of course, a monetary union that does not have overtime a full banking, fiscal, economic or capital market union, but also eventually a political union, because if we are giving up economic sovereignty on economic and financial affairs, there also needs to be political legitimacy.

Therefore, either you move gradually in the direction of integration, or there are risks of disintegration. That is not my baseline, but the UK could break up, with Scotland and Northern Ireland leaving, with Catalonia leaving Spain next, and the Nordic members of the EU saying that an EU without the UK is mostly a Eurozone and that they do not want to be members of it because there is nothing in it for them. There is something of a divide as we know, there is austerity and reform fatigue in the peripheral Eurozone and bailout fatigue in the core of the Eurozone, with extremist parties of the radical right becoming noisier, from Austria to France, Germany, the Netherlands, Sweden– which is not part of the Eurozone but is part of the EU– and Finland. We have to choose in which direction Europe is going.

The challenge will be that on one side you need more integration, but on the other side people are saying that excessive integration is something

that the masses find uncomfortable, especially when there is a perception of a democratic deficit at the central level, with unelected Eurocrats making decisions. Therefore, part of the question is how you restore legitimacy if you go in the direction of greater integration, and I do not have a simple answer to that question.

Olivier Galzi

On l'a vu en 2008, quand la finance tousse, ce sont les États qui souffrent. Puisque le but est d'essayer de trouver un chemin d'alliance et non plus de défiance, avez-vous le sentiment que toutes les leçons ont été tirées? Que reste-t-il à faire suite à la crise financière de 2008?

Ross McInnes

Je remarque d'abord que les banques françaises ont dans l'ensemble passé la crise sans faire un appel durable ou important à la puissance étatique, Dexia étant la seule exception notable. Tout le monde convient aujourd'hui que le rôle de régulateur doit être renforcé. Yann Algan a parlé de liberté de circulation des capitaux, ce qui est une bonne chose, comme une manière de briser les rentes – le marché est une conquête sociale, à beaucoup d'égards.

Néanmoins les contrôles sont importants et les régulateurs ont, me semble-t-il, tiré une grande partie des leçons, en matière notamment de structure des capitaux qui doivent sous-tendre le bilan des banques. Le point qui se situe devant nous concerne Bâle 4. Il est très important de ne pas entraver, sous couvert de prudence, le mode de financement largement bancaire des entreprises européennes.

Pierre Moscovici

Par rapport à 2008, beaucoup de choses ont été faites. D'abord, le pacte de stabilité et de croissance, et j'évoquais tout à l'heure les 30 points de dette publique supplémentaire depuis 2008 : heureusement, la courbe de la dette s'est inversée dans presque tous les pays – ce n'est pas encore tout à fait le cas en France –, et la moyenne des déficits dans la zone euro se situe à 2%, de sorte qu'on ne peut plus parler d'austérité. La contribution consolidée de la zone euro à la croissance est désormais positive. Les choses ne sont pas parfaites car le pacte est encore trop rigide, pas assez simple, pas assez cohérent sur le plan économique, mais c'est une avancée importante.

Sur le plan de l'Union bancaire, je dirais que les deux-tiers du chemin ont été faits : la supervision et la résolution. Il reste à construire le *backstop* financier et avancer sur la garantie des dépôts. Enfin, il reste les sujets fiscaux, dont nous n'avons pas parlé, avec la création d'un niveau européen et la lutte contre l'évasion fiscale. Là aussi, bien des choses ont progressé dans la foulée des travaux du G20, de sorte qu'aujourd'hui, l'Europe et le monde

sont plus sûrs qu'en 2008 par rapport à la possibilité d'une crise financière ou bancaire.

En même temps, je rejoins ce que disait Nouriel Roubini : nous avons un besoin d'une intégration beaucoup plus poussée et nous ne devons pas abandonner le projet de marché unique des capitaux. Il était confié à mon collègue Jonathan Hill ; ce n'est pas parce que la Grande Bretagne n'est plus là qu'il ne faut pas avancer.

Enfin, un chantier n'a pas été traité, qui est générateur d'insatisfaction, de frustration, et même d'une douleur politique, c'est le chantier des inégalités, raison pour laquelle nous avons besoin de la finance comme alliée.

Nouriel Roubini

The final point I will make is that within the Eurozone we are facing the following dilemma: on the one side, you want a monetary union to become a full union, and that requires more sharing, more solidarity and eventually a fiscal union, both broadly and in the banking area; on the other side you have Germany at the core of the Eurozone worrying that re-sharing will become re-shifting, that the fiscal union will become a transfer union, unless there are economic reforms that lead to a convergence of economic growth across countries, and unless there is stabilization of private and public debt, they will ensure that issues of debt sustainability do not arise. This dilemma remains, that you have to foster the kind of things that lead to greater economic convergence and the right type of structural reform while maintaining the right monetary and fiscal policies and sustaining economic growth, because otherwise this disagreement about eventually having a full union and full integration will remain between the core and the periphery. That is one of the challenges we are facing.

Olivier Galzi

Ross McInnes, vous faites une différence entre égalité et équité. On a vu que la financiarisation avait généré des inégalités et vous vouliez revenir sur la distinction entre les deux notions.

Ross McInnes

L'égalité est parfaite au fronton des mairies et des tribunaux, mais en économie, je juge plus opportun de viser l'équité, c'est-à-dire la rétribution plutôt que la redistribution. L'alliance entre un pays et sa finance est souhaitable et possible, à condition de poser comme principe l'égalité des chances au départ et l'équité à l'arrivée, avec une bonne dose de Schumpeter et de Beveridge au milieu.

Yann Algan

Nous avons tiré trois enseignements de la période récente. Les économistes ont appris la modestie, eux qui avaient certainement surestimé les bienfaits

d'une intégration financière sans penser au besoin de garde-fous et de bonne régulation. La deuxième leçon est qu'on ne peut pas séparer un projet économique d'un projet politique. Les pères fondateurs pensaient eux-mêmes que l'intégration économique suffirait à dés-inciter les peuples à voter pour une sortie de l'euro : le Brexit a montré que ce n'était pas le cas et qu'il fallait réfléchir à un projet politique. Enfin, pour que la finance devienne un allié des pays, il est impératif de penser à des régulations financières, mais aussi à une intégration plus générale, plus sociale et fondée sur des valeurs.

Débat 7

Audace et innovation à la conquête de nouveaux territoires

Introduction du Cercle des économistes

Françoise Benhamou

Contributions

Jean-Pierre Clamadieu • Bertrand Piccard

Modération

Patrick Cohen

Rêve, Recherche, Risque et Réussite

Françoise Benhamou

Ce débat atypique sera celui des 4R : Rêve, Recherche, Risque et Réussite.

■ **Le Rêve.** Dans toute innovation il y a une part de risque et une part de rêve, la volonté d'explorer de nouveaux territoires, la capacité de dire : « On y va », et Bertrand Piccard y est allé. Il y a aussi un pari. Il faut des hommes qui font confiance à ceux qui portent les rêves. La confiance est d'ailleurs le premier terme employé par les jeunes à l'ouverture de ces Rencontres. Il faut des entreprises qui soutiennent ces innovations – Solvay en l'occurrence. J'ai été frappée de constater, lorsque Google s'est restructuré dans une organisation en alphabet, qu'un laboratoire de recherche s'appelait X : il accueille des gens de tous horizons, pas uniquement des ingénieurs, qui sont libres de lancer les programmes de recherche qu'ils souhaitent, y compris éloignés des métiers de base de la compagnie.

■ **La Recherche.** Le projet *Solar Impulse* a pris racine à l'EPFL, l'École Polytechnique Fédérale de Lausanne, un lieu d'excellence. Une remarque en passant : le budget de l'EPFL par étudiant est le double de celui des étudiants de l'École Polytechnique de Palaiseau, pourtant considérés comme les enfants gâtés de la République, ce qui montre la faiblesse de la politique de recherche dans bien des pays européens.

■ **Le Risque.** Nous considérons, dans les industries culturelles dont je suis issue, que 20 % des produits ne rapportent rien et sont juste amortis, quand 5 % seulement sont rentables. La culture du risque est consubstantielle à toutes les industries qui réussissent et l'aversion au risque est véritablement le péché

capital des économies en crise. Au Cercle des économistes, nous militons pour une culture du risque qui soit aussi une culture de la deuxième chance voire de la troisième chance.

■ **La Réussite.** La prise de risque a amené *Solar Impulse* à une réussite aussi magnifique que paradoxale. En des temps d'accélération qui inspirent toute une littérature philosophique et économique, l'avion *Solar Impulse* a traversé l'Atlantique en plus de soixante-dix heures. Cela démontre que les technologies propres impliquent un rapport au temps revisité. Allons plus loin : cette aventure démontre que les questions d'économie propre impliquent un changement de paradigme sociologique, technologique et économique.

Audace et innovation à la conquête de nouveaux territoires

▶ **Patrick Cohen,** *France Inter*

Bertrand Piccard vient de réaliser une première dans l'histoire de l'aviation. Qui aurait pu penser qu'il restait une première à réaliser dans ce domaine, près de quatre-vingt-dix ans après Lindbergh? Cette première, c'est la traversée de l'Atlantique sans une goutte d'essence, avec le soleil comme seul carburant. 71 heures et 8 minutes de vol sans interruption entre New York et Séville, dans un engin qui pèse environ deux tonnes, pour une envergure de 747. Le patron des aéroports de New York a eu cette phrase : « C'est un petit pas pour l'homme, mais un pas de géant pour l'air pur ! »

Avant d'entendre Jean-Pierre Clamadieu, Président du Comité Exécutif du Groupe Solvay, l'un des principaux soutiens de *Solar Impulse*, je voudrais, Bertrand Piccard, que l'on revienne sur le premier « R » mentionné par Françoise Benhamou, celui du rêve. Quelle est la part de rêve dans le projet de *Solar Impulse*? Vous avez dit, après votre atterrissage à Séville, qu'il s'agissait de la réalisation d'un rêve vieux de dix-sept ans ! Est-ce, d'une certaine façon, une victoire de l'obstination et de la persévérance?

▶ **Bertrand Piccard,** *Solar Impulse*

C'est une victoire de la persévérance, mais c'est surtout une victoire de l'esprit d'équipe. Il faut se rappeler que le rêve existe quand la réalité ne nous satisfait pas. Or la réalité d'aujourd'hui ne me satisfait pas ! Je pense qu'au niveau de la gouvernance de notre monde, au niveau de l'économie, de l'industrie, de la protection de l'environnement, nous pourrions faire mille fois mieux. Il faut insuffler à la population et à nos dirigeants le goût d'aller au-delà de ce qu'on croit possible, d'aller au-delà des limitations qu'on s'impose à soi-même comme un empêchement de sortir des vieilles manières de faire et de penser. À ce moment-là, oui au rêve, mais ce n'est plus un rêve abstrait, c'est au contraire un rêve de rendre le monde différent et meilleur.

Je crois que l'esprit pionnier consiste à se dire que ce qu'on a appris ne nous suffit pas, et qu'il faut faire plus et différemment. Il consiste à analyser ses certitudes et accepter d'en sortir, de dépasser sa zone de confort ; l'esprit pionnier nous permet d'innover et d'évoluer. Je pense que sans esprit pionnier, il n'y a pas d'évolution possible pour l'humanité.

Patrick Cohen

Jean-Pierre Clamadieu, vous êtes le Président de Solvay, groupe qui a conçu et produit, plus de 60% du poids de l'avion avec des milliers de pièces. De quelle façon et sur quelle envie s'est noué ce partenariat avec Bertrand Piccard?

Jean-Pierre Clamadieu, *Solvay*

Ce partenariat est très ancien, car il y a 150 ans, le fondateur de notre groupe, Ernest Solvay, a accompagné le grand-père de Bertrand dans son aventure d'aérostatier. Lorsque Bertrand est venu nous voir il y a douze ans pour nous présenter son rêve et solliciter notre soutien, nous avons répondu positivement, car nous sommes persuadés que la chimie peut aujourd'hui apporter beaucoup au traitement de bon nombre de problèmes de notre planète. Chez Solvay, nous sommes focalisés sur les matériaux pour l'allégement qui sont devenus le cœur des métiers du groupe; il n'y a pas de meilleure vitrine pour ces matériaux qu'un projet comme *Solar Impulse* qui allie la technologie, la science et l'esprit pionnier. Nous sommes très fiers d'avoir, pendant ces douze années, accompagné Bertrand et le projet *Solar Impulse*. Chez Solvay, notre conviction est que la science a encore beaucoup à nous apporter. Nous avons, dans nos laboratoires et dans les universités avec lesquelles nous nouons des partenariats, des idées et des projets qui permettent de réaliser d'autres innovations ambitieuses comme l'a été *Solar Impulse*.

Patrick Cohen

Solar Impulse, avion qui vole sans une goutte d'essence, mais fabriqué avec des pièces produites à base de pétrole?

Jean-Pierre Clamadieu

Le pétrole n'est pas un «grand méchant» dont il faut se débarrasser; c'est un produit aux caractéristiques particulières qu'il faut savoir bien utiliser. Effectivement, pour fabriquer un certain nombre de ces matériaux permettant de relever un défi comme *Solar Impulse*, il nous faut du pétrole. C'est très bien: il faut savoir utiliser le pétrole là où il est absolument indispensable. C'est le cas ici, car il permet à cet avion de parcourir des dizaines de milliers de kilomètres sans une goutte de kérosène.

Patrick Cohen

Bertrand Piccard, au-delà de la valeur de l'exploit, on voit bien avec ce projet *Solar Impulse* que nous sommes encore très loin des standards de l'aviation commerciale. Cet avion ne peut transporter qu'une personne, dans des conditions de rapidité et de confort toutes relatives. Quelle est la valeur exemplaire du projet *Solar Impulse*?

Bertrand Piccard

Avec *Solar Impulse*, nous entrons dans un nouveau cycle de l'aviation. Le premier cycle a commencé en 1903, avec les frères Wright, exactement comme nous : un avion monoplace, qui volait lentement et uniquement par beau temps. Soixante-six ans après eux, l'homme marchait sur la lune, et ce qui était impensable en 1903 est d'une banalité totale aujourd'hui. Avec *Solar Impulse*, nous entamons un deuxième cycle, de même nature, mais cette fois sans pétrole. Je pense que d'ici dix ans, nous aurons des avions moyen-courriers qui pourront transporter cinquante personnes à l'électricité – je ne dis pas au solaire, car l'avion solaire est finalement un avion électrique qui produit sa propre énergie au fur et à mesure grâce au soleil. On peut très bien avoir des avions électriques branchés sur le secteur avant de décoller pour charger leurs batteries ; cette énergie peut être propre, solaire, éolienne, géothermique, hydroélectrique… mais l'aviation électrique aura pour avantage de permettre des atterrissages la nuit dans des aéroports urbains, sans nuisance ni pollution pour les riverains. L'esprit pionnier sert aussi à ouvrir une voie, à montrer que l'impossible peut devenir possible ; l'industrie peut ensuite prendre le relai et le développer.

Patrick Cohen

Vous avez cité les frères Wright, et le nom de Lindbergh a été mentionné tout à l'heure. Signalons, pour l'anecdote, que vous-même avez eu la chance de rencontrer Lindbergh quand vous étiez un petit garçon de onze ans !

Bertrand Piccard

C'est vrai. J'avais onze ans au décollage d'Apollo 12, et nous étions tous les deux invités par la Nasa. Quand on rencontre Lindbergh après avoir lu son histoire dans un livre pour enfants, on se dit qu'il n'y a plus aucune différence entre le rêve et la réalité. Ce moment a été pour moi extrêmement marquant !

Patrick Cohen

Je rappelle que vous êtes issu d'une famille d'aventuriers et de savants. Votre père a accompli la traversée de l'Atlantique en sous-marin, vous-même l'avez fait deux fois en ballon, et vous êtes le petit-fils du Professeur Piccard, l'homme du bathyscaphe.

Je reviens aux applications de *Solar Impulse* : on en parle pour l'aviation, mais pensez-vous qu'il y aura des applications au sol ?

Bertrand Piccard

Solar Impulse est aujourd'hui utile pour des applications au sol, car le monde de l'aviation n'y croit pas encore. Je pense que les premiers avions électriques ne seront pas conçus par les acteurs de l'aéronautique, mais par des

acteurs extérieurs, à l'instar d'un Elon Musk qui veut révolutionner le monde de l'automobile avec Tesla. Souvenons-nous que ce ne sont pas les vendeurs de bougies qui ont inventé l'ampoule électrique…

Aujourd'hui, il existe cependant des applications terrestres qui font la valeur de *Solar Impulse*, et ce que réalise le Groupe Solvay est un exemple extraordinaire, car nous avons non seulement besoin des énergies renouvelables, mais aussi des technologies propres permettant d'économiser de l'énergie. C'est un marché mondial extrêmement important qui nous servira aussi à relancer la croissance. La croissance dépendra de l'avantage que trouveront les consommateurs à renouveler ce dont ils disposent. Je pense que l'efficience énergétique et l'économie d'énergie constituent précisément un avantage majeur. Jean-Pierre Clamadieu a beaucoup d'exemples à citer.

Jean-Pierre Clamadieu

Toutes les technologies embarquées dans *Solar Impulse* sont aujourd'hui disponibles et nous les commercialisons. Elles ont des applications dans l'automobile, dans les énergies renouvelables, etc. ; les systèmes de batteries développés grâce à *Solar Impulse* sont aujourd'hui disponibles commercialement, les matériaux d'allégement le sont également. *Solar Impulse* a permis de combiner tous ces éléments pour en faire un ensemble extrêmement performant, et je suis frappé par l'extraordinaire efficacité du système. Ce que Bertrand et ses équipes ont réussi en créant cet avion et en le faisant voler revient à optimiser l'énergie : le moindre électron produit grâce à l'énergie solaire est utilisé au bon moment, avec le meilleur rendement possible. Pour le reste, nos technologies sont disponibles, et nous les vendons au quotidien. Il n'y a rien dans cet avion qui relève de technologies toutes neuves et balbutiantes ; l'exploit vient de la combinaison de technologies existantes.

Patrick Cohen

Bertrand Piccard, quelles sont les faiblesses technologiques de *Solar Impulse* ? On sait que l'avion est resté cloué au sol pendant de longs mois à Hawaï, pour des questions de batteries, me semble-t-il.

Bertrand Piccard

Les batteries n'étaient pas déficientes, mais nous avons commis une erreur opérationnelle en les utilisant : elles ont surchauffé et nous avons dû les remplacer pendant le vol de mon ami André Borschberg entre le Japon et Hawaï. Évidemment, les adversaires des technologies propres ont immédiatement réagi en cherchant à les mettre en doute. Or ces technologies sont totalement prêtes, nous les avons juste mal utilisées. Les faiblesses de *Solar Impulse* sont celles de tout engin expérimental, qui est lancé sans aucun *benchmark*. Ensuite, il n'y a plus qu'à oser, faire « le saut de la foi » et apprendre de ses erreurs pour s'améliorer.

Françoise Benhamou

Ma question s'adresse à Solvay. Je m'interroge en effet sur un soutien de douze ans, ce qui paraît long. N'avez-vous jamais douté? Comment une entreprise peut-elle s'engager sur un si long terme?

Jean-Pierre Clamadieu

Solvay est une entreprise qui a conservé un actionnariat familial, ce qui aide, je crois, à adopter une vision de long terme. Au-delà, nous avons évidemment eu des doutes. *Solar Impulse* est un projet pour lequel nous avons construit successivement deux avions – le premier est d'ailleurs visible à la Cité des Sciences à la Villette. Pendant des essais mécaniques du second avion, la poutre centrale a cassé, ce qui, a causé un retard d'un an. Pour relancer le projet, Bertrand a plaidé la cause du premier prototype et organisé un vol à travers les États-Unis d'ouest en est; cette aventure, réalisée il y a deux ans, n'est due qu'à la capacité de rebond de Bertrand. Comment transformer un vrai problème en opportunité? Je pense que cette traversée des États-Unis a été une très bonne préparation au tour du monde.

Pendant ces douze années, nous avons vécu au rythme de cette aventure, et nous sommes très heureux d'avoir eu la constance qui nous a permis de l'accompagner. Aujourd'hui, nous voyons presque avec regret la fin de ce périple, tant il était pour nous naturel d'inscrire ce partenariat dans la durée. Nous ne sommes pas des sponsors ponctuels de tel ou tel évènement, mais aimons de relever un tel défi technologique, avec une équipe enthousiaste, motivée, prête à réaliser des ruptures.

Patrick Cohen

Bertrand Piccard, nous avons beaucoup évoqué l'aventure scientifique et technologique, mais nous n'avons rien dit de l'aventure humaine, de l'exploit personnel que représente cette traversée en avion. Il faut rappeler les conditions dans lesquelles vous volez: vous êtes dans un tout petit habitacle de 3 mètres sur 3, je crois, équipé de bouteilles d'oxygène. Quelle est la part de risque, et comment gérez-vous ce risque?

Bertrand Piccard

Je ne vous cache pas que par moments, en regardant les moteurs électriques et en pensant au caractère expérimental de l'aventure, je me suis dit que nous étions complètement fous! Ensuite, je me rappelais qu'il était encore plus fou, dans le mauvais sens du terme, de vivre dans un monde qui brûle un million de tonnes de pétrole par heure, où on change le climat, où on épuise les ressources naturelles et où on laisse aux générations futures des déficits abyssaux qu'elles ne pourront jamais payer. Dans ces moments-là, on se dit que ça vaut la peine de prendre des risques et de se lancer dans un projet fou,

qui fait rêver et qui peut avoir un effet d'entraînement. Surtout, cela montre ce qu'est le monde de l'exploration : quand on sort de sa zone de confort, quand on affronte les doutes et les interrogations qui stimulent notre créativité, on devient performant, confiant, efficace et concentré, même dans les moments les plus invraisemblables. Le monde de l'exploration donne confiance dans l'inconnu, c'est le message principal de cette aventure. Les technologies propres sont fondamentales pour l'économie et l'industrie, et le monde politique doit en prendre conscience rapidement. Cela étant, le monde de l'exploration est ouvert à quiconque veut faire évoluer ses études, son métier, sa communauté, sa famille, son pays. Rester prisonnier de vieilles manières de penser ne permet pas d'avancer, mais embrasser l'inconnu conduit à trouver en soi des ressources supplémentaires. Cela donne du sens à l'exploration.

Patrick Cohen

Nous aurons noté la modestie de Bertrand Piccard, qui lui a fait évacuer la question sur le risque individuel, pourtant bien réel quand il s'agit de naviguer entre les nuages dans des conditions météorologiques parfois mauvaises.

Bertrand Piccard

L'équipement de *Solar Impulse* comprend un parachute et un canot de sauvetage, que nous savons utiliser !

Françoise Benhamou

En conclusion, je m'adresserai aux jeunes ici présents. Consultez le site de Bertrand Piccard[1], où vous pourrez lire qu'il se qualifie de « savanturier ». Soyez savants, c'est-à-dire apprenez, travaillez, cultivez-vous, mais sans oublier de sortir de vos zones de confort pour allez vers vos rêves !

1. bertrandpiccard.com.

Session 25

Quelle forme aura la puissance de demain ?

Introduction du Cercle des économistes

Philippe Aghion

Contributions

Mingpo Cai • Jean-Pierre Clamadieu • Guillaume Faury • Issad Rebrab
François Villeroy de Galhau

Modération

Nicolas Barré

« Soft power » *vs* « hard power » ?

Philippe Aghion

Les facteurs de puissance d'un pays sont multiples. La capacité d'innovation et le fait d'être ou non un pays à la frontière technologique, c'est-à-dire un pays qui diffuse ses découvertes vers le reste du monde, est certainement un facteur de puissance pour les États-Unis, comme cela l'a été il y un siècle et demi pour la Grande Bretagne. Avoir une monnaie de référence l'est aussi : des travaux récents d'Emmanuel Farhi (Harvard) analysent les facteurs qui permettent à la monnaie d'un pays, la livre sterling, le dollar... de devenir une monnaie de réserve, ce qui permet à ce pays de se financer à peu de frais – on a parlé du « privilège exorbitant » du dollar. L'accès aux ressources naturelles peut également être un facteur de puissance mais il finit souvent par entraver le développement en retardant la mise en œuvre d'investissements publics et de réformes structurelles de nature à stimuler la croissance et le développement.

Aujourd'hui encore, malgré le sentiment de déclin avec lequel les électeurs semblent aborder la campagne présidentielle américaine, les États-Unis demeurent la puissance dominante. Non seulement ils ont conservé leur puissance militaire – et gagné la guerre froide –, mais surtout ce sont eux qui génèrent la plupart des innovations majeures, et des marques comme Google, Apple, Amazon ou Facebook dominent le monde.

Jusqu'à l'ère moderne, plusieurs pays ou civilisations ont successivement paru dominer de larges parties du monde et parfois monopoliser les leviers de la puissance. Ainsi à une époque, le Royaume-Uni a-t-il pu prétendre être le seul pays au monde à posséder tous ces attributs : la domination de la livre sterling, la révolution industrielle née de l'autre côté de la Manche, et les ressources naturelles auxquelles l'Angleterre avait accès grâce à son empire colonial. La mondialisation et ses différentes phases d'accélération depuis la fin du XIXe siècle, ont rebattu les cartes en multipliant les connexions et

interdépendances entre pays et en redistribuant les facteurs de puissance, de telle sorte que la «puissance» semble de plus en plus partagée: les États-Unis ont progressivement supplanté le Royaume-Uni comme puissance monétaire, technologique et militaire dominante; puis la mondialisation a permis l'émergence de nouvelles puissances économiques à commencer par la Chine. Dès lors l'appartenance à un ensemble régional plus vaste, ou du moins la coopération, semblent indispensables aux pays pour préserver leur puissance et continuer à peser sur les affaires du monde.

Cependant l'alliance est insuffisante si l'on n'y insuffle pas une dynamique. Quand l'Europe a créé l'euro, on disait de la monnaie unique qu'elle favoriserait une dynamique de croissance en stimulant la concurrence entre les pays. Ce n'est pas ce qui s'est passé. Bien sûr, l'euro a apporté la stabilité des prix, le confort pour ses usagers qui voyagent en Europe et il s'est imposé sur les marchés mondiaux. Mais l'euro n'a pas été facteur de croissance, il n'a pas permis la convergence des pays du sud de l'Europe vers les niveaux de productivité de leurs partenaires du nord de l'Europe. Au contraire, le passage à l'euro a conduit des pays comme l'Espagne ou le Portugal à surinvestir dans les secteurs à faible contenu technologique comme la construction. L'euro est même devenu un anesthésiant: ainsi la France aurait-elle sans doute réformé bien plus et bien plus vite si sa monnaie avait été chahutée comme lors du tournant de la rigueur de 1982-1983. Aujourd'hui, elle vit à l'abri de l'euro.

Cette session s'interrogera sur les déterminants potentiels de la puissance des différents pays ou régions dans les cinquante ans à venir. Est-ce que le monde sera gouverné avant tout par les pays les plus innovants et les pays à la pointe technologique, ou bien par les pays les mieux dotés en ressources naturelles, ou encore par les pays les plus peuplés ou les mieux armés? Est-ce que la concurrence entre pays opèrera comme catalyseur de développement économique et institutionnel ou bien découragera-t-elle un tel développement dans les pays moins avancés? Quelle sera l'importance relative du *soft power,* hégémonie culturelle et institutionnelle, et celle du *hard power* qui repose sur les rapports de forces stratégiques et militaires, ou encore celle des régimes démocratiques par rapport aux régimes autocratiques? Comment la communauté internationale appréhendera-t-elle les différences démographiques et les phénomènes de migration? Dans cette course à la puissance, quelle forme et quelle place prendra la coopération entre les pays?

Quelle forme aura la puissance de demain ?

▶ **Nicolas Barré,** *Les Echos*

Je demande immédiatement à François Villeroy de Galhau de réagir à trois propos de Philippe Aghion : l'Europe n'a pas été un facteur de croissance, l'euro est devenu un « anesthésiant » et la France se serait réformée plus vite si elle ne vivait pas à l'abri de l'euro.

▶ **François Villeroy de Galhau,** *Banque de France*

Notre sujet invite à tous les espoirs. Je vais parler comme responsable public, mais aussi comme Français de toutes mes tripes, et comme Européen. Je veux dire quatre convictions : ce qui fera la puissance d'un pays, c'est sa force économique bien sûr, mais aussi son rapport à la vérité, son ambition, et enfin son unité.

1. Ce qui fera la puissance d'un pays, c'est d'abord la force de son économie et de ses entreprises. Bien sûr, l'histoire et les valeurs comptent, la culture et l'art comptent, la projection militaire compte. Mais rien ne dure sans puissance économique, voir la Chine dans le monde et l'Allemagne en Europe aujourd'hui.

Et il y a des succès économiques en Europe, en zone euro : parmi les 34 pays développés de l'OCDE, la première croissance en 2015, c'est l'Irlande à près de 8% (et l'Espagne à plus de 3%) ; la plus faible dette publique, c'est l'Estonie à 6% ; le deuxième plus faible chômage des jeunes, c'est l'Allemagne à 7% ; le meilleur score PISA en sciences, la Finlande.

Deux leçons :

– l'ennemi du succès, ce n'est pas l'Europe, c'est le statu quo et l'absence de réformes ;

– la politique des pays fait une vraie différence même à l'intérieur de l'Europe et donc il n'y a aucune fatalité à ce que l'euro soit un anesthésiant.

2. Ce qui fera la puissance d'un pays, c'est sa capacité à se dire la vérité. Deux tentations opposées aujourd'hui :

– le mensonge « par le haut » de l'illusion lyrique. C'est l'enseignement britannique du réveil douloureux post-Brexit : le référendum n'a pas fait disparaître le réel. À court terme, les défis contraires inflationniste (du fait de la chute de 11% de la Livre) et récessif (croissance plus basse, du fait du choc

d'incertitude qui pèse sur les investissements) créent un dilemme difficile pour la politique économique et monétaire. Au-delà, risque de l'isolement : il est souhaitable d'avoir avec le Royaume-Uni un nouvel accord européen selon les règles du marché unique. Mais il faut redire que s'il n'y avait pas un tel accord, il n'y aurait pas de passeport européen pour la City de Londres, ni de maintien des chambres de compensation.

– la tentation « par le bas » de l'auto-flagellation et de la résignation : de ce côté-ci du *Channel*, n'oublions pas les atouts de la France, dont la jeunesse est la plus nombreuse d'Europe, et de l'Europe, sa monnaie et son modèle social.

3. Mais pour transformer ces deux atouts en puissance, il faut aussi l'ambition.

• Nous avons construit une monnaie reconnue dans le monde et soutenue par 68 % des citoyens de l'euro. N'ayez aucun doute que nous sommes tous, au Conseil des gouverneurs, déterminés à conforter cet actif collectif. Mais deux propositions pour aller plus loin :

– Une Union de financement et d'investissement qui mobilise les 300 Mds€ d'excédent d'épargne européenne sur certains investissements publics, (y compris dans l'éducation et apprentissage transfrontières, par un Erasmus Pro pour les jeunes moins qualifiés : plan Juncker +), et surtout vers les fonds propres dont l'économie d'innovation a besoin. C'est notre grand retard par rapport aux États-Unis : les fonds propres des entreprises y représentent 120 % du PIB, contre seulement 50 % en zone euro.

– Un ministre des finances de la zone euro pour élaborer et mettre en œuvre une stratégie collective de croissance, sur les politiques budgétaires et de réformes structurelles, en relais de la politique monétaire qui fait déjà beaucoup.

• Un modèle social partagé, défini par un haut niveau de services publics et moins d'inégalités, le tout bien mesurable. Ce n'est pas le moment d'en avoir honte, quand le populisme américain ou anglais se nourrit du sentiment d'inégalités, et quand les pays émergents aspirent à ce modèle. Mais fierté ne veut pas dire immobilisme, particulièrement pour nous Français : ce modèle social européen n'est pas condamné à nous coûter dix points de PIB de plus que les autres, ni à produire deux fois plus de chômage qu'en Allemagne. Alors notre ambition de puissance à nous pour le XXIe siècle pourra être de réconcilier modèle social européen et compétitivité économique... et ainsi « civiliser la mondialisation » (P. Lamy).

4. Ce qui fera enfin la puissance d'un pays, c'est son unité : « Toute puissance est faible à moins que d'être unie » (La Fontaine, *Le Vieillard et ses enfants*). Nous devons dépasser notre préférence gauloise pour la division, dans une mobilisation collective pour les réformes comme nous savons le faire une fois

par génération (1958 et le plan Rueff ; 1985-2000 et la qualification à l'euro). Une étape essentielle en est que le prochain Président de la République, quel qu'il soit, soit élu sur un programme, avec un mandat clair de réformes.

▶ **Nicolas Barré**

Je vous propose maintenant de traverser la Méditerranée. Issad Rebrab a fondé le premier groupe privé algérien. Il est le premier employeur privé en Algérie et le premier contributeur au budget algérien. Monsieur Rebrab, comment percevez-vous les composantes de la puissance ?

▶ **Issad Rebrab,** *Cevital*

La puissance des pays de demain est leur capacité à innover et à développer une économie de la connaissance. Afin d'y parvenir, il convient d'investir massivement dans une éducation de qualité de la population afin de développer des talents. Il faut aussi investir dans la recherche et le développement pour attirer des talents d'autres pays. Ce sont les talents qui permettront aux pays un développement permanent de l'économie de la connaissance. À partir de là, tous les rêves sont permis : le développement économique, le développement des exportations, un excédent de la balance des paiements, une économie florissante, la puissance financière et une monnaie forte. Avec la puissance technologique et financière, on peut aussi construire une puissance militaire et obtenir le leadership régional, voire mondial. Tout cela suppose une vision, une bonne gouvernance, la transparence, la confiance, la liberté des initiatives, la liberté d'expression et un État de droit.

▶ **Nicolas Barré**

Mingpo Cai a créé un fonds qui s'appelle Cathay Capital. Situé en France, le fonds investit dans de multiples sociétés, notamment françaises et chinoises. Il y a quelques années Mingpo Cai a ainsi permis à Seb de s'installer et de prospérer en Chine. Cathay Capital vient de recruter l'ancien directeur du Trésor, Bruno Bézard. Monsieur Cai, comment percevez-vous les attributs de la puissance ?

▶ **Mingpo Cai,** *Cathay Capital*

Je suis chinois, orléanais et j'habite à New York. Lorsque j'ai été sollicité pour participer à cette session, je me suis interrogé sur les formes de la puissance de demain. Je ne suis pas théoricien, mais praticien au quotidien avec les entrepreneurs. Je souhaiterais partager quelques observations avec vous. J'ai vécu 27 ans en France et je voyage constamment entre la France, les États-Unis et la Chine, ce qui m'a permis de comprendre une chose. Les États sont très puissants, mais ils ont une faiblesse : ils ne peuvent pas gouverner au-delà de leurs frontières. On peut comparer la puissance militaire des États, le nombre de soldats, de chevaux, de fusils et de têtes nucléaires. Ces comparaisons sont

certes redoutables. Mais en tant que chef d'entreprise, je préfère évoquer la force et l'élégance. C'est ce que souhaite la nouvelle génération chinoise.

Je suis né dans un petit village de pêcheurs du sud de la Chine. J'ai connu l'existence de l'électricité à sept ans et j'ai pris le train pour la première fois à l'âge de 18 ans. C'est de ce village qu'un grand général est parti, sous les ordres de l'empereur au IIe siècle avant notre ère, pour aller montrer la puissance de la Chine. Comment a-t-il procédé? Il est parti à la tête d'une flotte immense et il a porté jusqu'au Moyen-Orient de la porcelaine et de la soie. Il n'a rien demandé, il a simplement donné. Je me représente ainsi la quête de la puissance étatique. J'ai trouvé ce modèle dans l'entreprise, et en particulier dans les entreprises technologiques.

Cathay investit dans les entreprises technologiques, les PME et les ETI, sur trois continents et notamment en France. Lorsque les entrepreneurs parlent de leurs sociétés, ils ne parlent pas de leurs ressources et de leurs armes, mais du nombre d'utilisateurs qu'ils sont parvenus à attirer. Ils cherchent en permanence à améliorer leur technologie pour attirer les clients. Ils ne cherchent pas à montrer leur force, mais à inviter. Ils sont même prêts à être «gratuits», pourvu que le client se rende sur leur portail.

Dans cette logique, nous avons investi dans une société chinoise dont l'activité consiste à apporter de l'aide aux femmes. Elle permet aux femmes de communiquer sur un certain nombre de sujets intimes, comme la grossesse. Le site compte aujourd'hui 100 millions d'utilisatrices. Dès qu'une information est transmise, 100 millions de personnes sont au courant. De ce point de vue, ce site est plus puissant qu'une ville. Il détient la cartographie de la sexualité chinoise la plus complète du pays. Le fondateur du site n'a que 28 ans. Pour lui, la puissance est un terme archaïque qui ne le concerne pas. Il veut implanter sa société dans tous les pays où son activité peut fonctionner.

Nous sommes actionnaires d'une magnifique société française de location de voitures du nom de Drivy qui permet de louer sa voiture à des particuliers. Nous sommes devenus un client très important d'Allianz, car c'est nous qui achetons l'assurance. L'entrepreneur qui a créé ce concept a 33 ans. L'enjeu est de proposer un service au consommateur, qu'il soit français, chinois ou allemand. Ces chefs d'entreprise ne pensent pas en termes de frontières. Ils sont obsédés par le bien-être de leurs clients. Pour moi, la logique de la confrontation des puissances est caduque. Dire que les Chinois veulent nous envahir et racheter nos espaces n'est pas exact. La nouvelle génération vous aime beaucoup!

Je voudrais saluer un grand ami, Wu Jianmin, qui fut l'un des plus grands ambassadeurs de Chine en France. Il m'a beaucoup influencé. Il est décédé il y a quelques semaines. Je souhaitais vous dire aujourd'hui que nous vivons la fin de la confrontation des puissances. Telle est du moins la perception des jeunes générations d'entrepreneurs. Vive la puissance coopérative!

▶ **Guillaume Faury,** *Airbus Helicopters*

La définition physique de la puissance est la capacité à mobiliser une quantité d'énergie par unité de temps. Ce qui fait la différence n'est peut-être pas la puissance, mais la capacité à la mobiliser pendant un temps long. Il était très frappant d'entendre Bertrand Piccard raconter que l'avion utilisé a finalement peu de puissance. Il a développé des trésors d'imagination pour parvenir à conserver de la puissance pendant la nuit et réussir à faire le tour du monde. Pour faire la différence, il convient de savoir focaliser l'énergie sur une longue durée.

Si nous transférons cette logique à un État, à un continent ou à des entreprises, l'objectif est de parvenir à une convergence des forces. Pour adopter une métaphore marine, même si les rameurs d'un bateau sont très puissants, ils ne feront pas avancer l'appareil s'ils ne rament pas dans le même sens. Et même si nous parvenons à les faire ramer dans le même sens, le bateau n'ira nulle part s'il change sans arrêt de cap. La poursuite de l'effort vers un objectif très clair est une autre condition du succès. La puissance de demain sera la capacité à canaliser, à définir et à suivre un cap. La communication des institutions publiques est par conséquent essentielle pour permettre l'alignement des puissances.

L'ensemble des acteurs doit montrer une capacité à coopérer, à bâtir des partenariats et des associations, à faire travailler les acteurs de façon cohérente. Nous vivons dans un monde où les changements, les crises et les ruptures sont de plus en plus fréquents. Afin de conserver un cap, la résilience est nécessaire. Je reviens une fois encore à l'intervention de Bertrand Piccard, qui a expliqué comment il s'était réorganisé face à la rupture de la structure du deuxième avion. Qu'est-ce que la résilience ? C'est la capacité à continuer à produire de l'énergie dans un environnement qui change très fortement.

Pour beaucoup, le changement est perçu comme provenant de l'extérieur et subi. Or, afin de faire la différence, il convient d'être acteur du changement, de prendre de vitesse l'évolution de l'environnement. Si on est plus lent, on subit la situation et on ne peut être une puissance de demain. La capacité de créer du changement est le leadership. Pour le créer, nous devons repenser le rapport au risque, susciter le goût d'entreprendre. Nous devons sortir de toutes les situations où triomphe l'immobilisme. De nombreux acteurs dépensent souvent beaucoup d'énergie pour empêcher le changement. Au contraire, évoluons, prenons des risques, entreprenons. Cela permettra aux États d'être les puissances de demain.

▶ **Jean-Pierre Clamadieu,** *SOLVAY*

En tant que praticien, j'évoquerai trois enjeux : l'accès aux ressources naturelles, la technologie et la gouvernance.

En ce qui concerne les ressources naturelles, j'ai souvent eu l'occasion d'expliquer au cours de ces Rencontres, combien l'Europe était confrontée à des difficultés parce qu'elle n'avait pas accès aux ressources naturelles ou énergétiques. Néanmoins, je ne suis pas certain que l'accès physique à ces ressources soit aujourd'hui un véritable facteur de puissance. J'en donnerai deux exemples. Premièrement, la révolution énergétique américaine du gaz et du pétrole de schiste est certes liée à la géologie, mais surtout à la capacité à créer très vite un écosystème à partir de technologies nouvelles et d'une mobilisation novatrice et efficace des ressources. Elle a permis à ce pays de devenir en quelques années le premier producteur de pétrole et d'avoir accès au gaz dans des conditions très privilégiées. Le pays s'est de surcroît engagé dans la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre. Je citerai un second exemple dans lequel le contrôle des ressources naturelles n'a pas du tout produit l'effet souhaité. Certains d'entre vous se rappellent peut-être la bataille des «terres rares» qu'avait engagée la Chine il y a une dizaine d'années. Elle indiquait qu'elle détenait un contrôle presque absolu de ce petit groupe d'éléments chimiques couramment utilisés au quotidien. Ce fut un échec complet. Les règles du commerce international et la faible maîtrise par la Chine de sa propre *supply chain* dans ce domaine ont conduit à ce que les terres rares ne soient plus un levier de pression potentiel de la Chine sur l'occident. C'est moins le contrôle des ressources naturelles que leur bonne mise en œuvre qui est aujourd'hui déterminant.

La technologie est également essentielle. La capacité à transformer une production scientifique ou technologique en outil créateur de richesses est primordiale. Les modèles qui ont permis cela ont été assez différents. Nous pensons toujours en France au programme nucléaire et au lancement du TGV. La Silicon Valley est aujourd'hui regardée avec raison comme un modèle particulièrement performant d'alignement de ressources financières, intellectuelles et techniques, reposant sur une incroyable diversité de moyens et de compétences. Ce modèle a donné vie à de grands acteurs dont les noms nous font tous rêver. Or, nous avons su développer ce modèle avec efficacité plus près de chez nous. Un groupe comme Solvay, qui réalise aujourd'hui 7% de son chiffre d'affaires en France, y conduit 40% de sa R&D. Pourquoi? Parce que nous avons trouvé ici un écosystème qui nous convient, dans lequel nous pouvons associer les laboratoires publics, les laboratoires privés et les universités, et intégrer des diplômés de haut niveau. Nous ne devons pas avoir le sentiment d'être dépassés par d'autres dans le domaine de la technologie. Au contraire, nous possédons bien cette composante de la puissance, même si nous devons nous attacher à la préserver et à la développer.

Je serais moins optimiste concernant la gouvernance, et pas seulement en Europe. La gouvernance est au fond la capacité à développer une vision, à aligner les ressources publiques et privées, ainsi que les citoyens, autour

de cette vision. La gouvernance permet à la fois de conduire les mutations nécessaires et de tirer parti des opportunités qui se présentent. Sur ce plan, la situation est peu rassurante. Certains débats de la campagne présidentielle aux États-Unis donnent froid dans le dos. En Chine, si certaines dimensions de la gouvernance sont très développées, d'autres révèlent de réelles déficiences. En Europe, nous voyons aujourd'hui tous les défis que nous devons relever. Je suis un européen convaincu et je crois que la crise que nous traversons est l'occasion pour nous de préciser nos réponses, de reconstruire une vision commune et d'aligner les énergies. J'espère que les échanges d'aujourd'hui seront une modeste contribution à cet enjeu. L'Europe devrait être capable de faire de sa gouvernance originale un facteur de puissance.

▶ **Nicolas Barré**

Mingpo Cai, le vote britannique est-il perçu en Chine comme une perte de puissance de l'Union Européenne ?

▶ **Mingpo Cai**

Sur les réseaux sociaux, les Chinois se sont surtout amusés que les Anglais soient sortis en même temps de l'Europe et de la compétition de football de l'Euro !

▶ **Nicolas Barré**

Que manque-t-il à l'Union européenne pour exercer pleinement sa puissance ?

▶ **François Villeroy de Galhau**

La première chose qui manque aux Français et à l'Union européenne, c'est la confiance en eux-mêmes. J'ai beaucoup apprécié l'expression de « puissance coopérative » utilisée par Mingpo Cai. Je crois que c'est cela que nous devons construire en Europe. Afin d'y parvenir, la puissance coopérative doit prendre naissance à l'intérieur de notre pays. J'ai déploré la préférence française pour la division. Dépassons les querelles de voisins de palier, ainsi que certains débats de posture entre la puissance publique et les entreprises, entre petites et grandes entreprises, patronat et syndicats, etc.

Nous ne savons pas nous mobiliser collectivement dans la durée. Certes, il existe des affrontements, à la fois à l'intérieur du pays et entre les pays de l'Union européenne. Néanmoins, au cours de l'histoire, le peuple français a su conclure des compromis pour adopter des stratégies durables. C'est cela qui manque aujourd'hui à la France et à l'Europe. J'aime que ce soit Mingpo Cai qui porte le message de la puissance coopérative, car son parcours nous dit quelque chose des immenses mérites de l'ouverture internationale. Mingpo ne serait pas ici s'il n'avait pas été accueilli comme étudiant à Orléans il y a 25 ans.

Mingpo Cai

La France est un pays extraordinaire. J'ai tout fait en France. J'y ai créé ma première société, puis mon premier fonds. Il existe une diaspora française exceptionnelle, que ce soit à la Silicon Valley, à Shanghai ou à Pékin. Partout où je me rends, dans toutes les sociétés technologiques, il y a toujours des Français. Ces derniers sont comme des athlètes de très haut niveau. Ils se préparent longtemps et débutent leur course d'élan, mais ils refusent parfois de sauter car ils ne savent pas s'arrêter de réfléchir. En tant qu'investisseur, mon rôle est de les pousser. Les Français sont exceptionnels lorsqu'ils sont en action.

Issad Rebrab

Je vais vous raconter une expérience que nous avons vécue en France. Nous avons observé qu'en reprenant un certain nombre d'entreprises françaises qui avaient déposé leur bilan au niveau des tribunaux, dans le cadre de la colocalisation, nous avons non seulement pu développer et remettre en activité ces sociétés, mais aussi leur donner une plus forte croissance, et ce grâce à une coopération avec des entreprises développées en Algérie. En combinant les avantages obtenus en France et ceux obtenus en Algérie, nous avons pu recréer de grands groupes très compétitifs au niveau mondial. Nous avons repris quatre entreprises en Europe, dont deux en France, en particulier la société Oxxo qui produit et commercialise des fenêtres à double vitrage. Elle a renoué avec les bénéfices et la croissance de l'emploi. Nous avons également repris la société Brandt. Sans les investissements consentis en Algérie, nous ne serions pas parvenus à la sauver. Grâce aux activités délocalisées en Asie et dans certains pays de l'Est, que nous avons rapatriées en Algérie d'une part, et grâce à des investissements effectués dans des sociétés robotisées d'autre part, nous avons pu sauver le Groupe Brandt en France et au niveau mondial. Aujourd'hui, ces entreprises sont en croissance.

Benoît Heurtel, *«La Parole aux étudiants»*

Depuis un siècle, une des composantes de la puissance européenne a été d'inspirer d'autres populations qui aspirait à la mise en place d'un modèle social «à l'européenne». Quels sont les arguments de l'Europe pour convaincre du bien-fondé de son modèle? Possède-t-elle le dynamisme suffisant pour inspirer au-delà de ses frontières? Si tel n'est pas le cas, vers quel modèle pourrait-on converger?

Philippe Aghion

Le Brexit pose le problème du choix d'un modèle social. André Sapir a mené une étude intéressante sur ce point. Il n'existe pas de modèle européen unique. Il y a le modèle britannique anglo-saxon, le modèle continental et le modèle scandinave-rhénan. Ces trois modèles sont très différents. Une leçon

importante du Brexit est que le modèle anglo-saxon ne fonctionne pas à long terme. Il produit Trump et le Brexit. Le modèle français, tel qu'il est aujourd'hui, a produit Marine Le Pen. Le problème est que les pays de l'Est n'ont pas le même modèle que nous. Il est important de mener le débat, de tirer les leçons du Brexit et de construire autour d'un noyau de pays qui croient en un même modèle. C'est d'abord grâce à la cohésion à l'intérieur des pays que pourra s'établir une alliance entre les pays. On dit toujours qu'il faut réformer la France, mais pense-t-on aux perdants? Comment aider les perdants à franchir le Rubicon? Comment aidera-t-on les chômeurs selon les termes de la loi travail? Ces questions doivent être posées. Le Brexit est aussi le vote de tous ceux qui ne se sont pas satisfaits du modèle proposé. Comment faire en sorte qu'un progrès ne laisse personne sur le bord de la route? Telle est la question que nous devons nous poser.

Guillaume Faury

Appartenant au groupe Airbus qui est le résultat d'une réussite européenne, je pense que nous disposons d'un potentiel considérable en Europe, malheureusement mal utilisé aujourd'hui. Le Brexit doit être dramatisé et vécu comme une opportunité extraordinaire. Il ne faut jamais gâcher une bonne crise. Nous en ferons quelque chose de positif si nous parvenons à redéfinir un projet européen, portant sur une ambition commune. Aujourd'hui, l'Europe ne focalise pas les énergies, alors qu'elles sont présentes.

François Villeroy de Galhau

Je crois qu'il existe un modèle social européen, au moins au sens des dix-neuf pays de la zone euro. Deux données sont intéressantes à commenter. Premièrement, si nous observons le niveau des services publics, mesuré par le niveau des dépenses publiques dans le PIB, la moyenne est bien au-dessus de celle des États-Unis, pour ne pas parler des pays émergents. Deuxièmement, le cœfficient de Gini, qui mesure les inégalités, est très inférieur, dans les pays de la zone euro, à celui des États-Unis.

Nous ne pourrons entraîner le monde à la suite de ce modèle qu'à deux conditions. La première est de ne pas être complaisants avec nous-mêmes. Des réformes s'imposent en France. Le modèle européen doit être rénové afin d'être moins coûteux et plus compétitif. Nos voisins ont su le réformer. Nous ne l'avons pas fait. La seconde condition est de pouvoir échanger sur ce modèle sans complexe et avec fierté. Dans mon métier, je rencontre de nombreux responsables internationaux, notamment américains. Je suis très frappé du nombre de questions qu'ils nous posent ces derniers mois sur les mécanismes sociaux mis en place en Europe et même en France pour combattre les inégalités. Je vous assure que ces questions ne nous étaient pas posées il y a deux ou trois ans. Nous étions même considérés comme complètement ringards. Nous avons

accueilli il y a dix jours au Conseil des gouverneurs de la BCE, Larry Fink, le patron de BlackRock, le plus grand fonds d'investissement mondial. Je n'ai pas été peu surpris d'entendre ce symbole de l'économie de marché américaine défendre l'importance des politiques fiscales de redistribution, notamment au profit des perdants de la mondialisation. Il faut donc y croire, mais y croire ne veut pas dire rester sans rien faire.

▶ Question du public

N'est-on pas en train de réinventer la stratégie de Lisbonne qui disait faire de l'Union européenne l'économie de la connaissance la plus compétitive et la plus dynamique, capable d'une croissance économique durable, accompagnée d'une amélioration quantitative et qualitative de l'employeur et d'une plus grande cohésion sociale? Pourquoi la stratégie de Lisbonne, écrite en 2000, n'a-t-elle pas été une réussite et comment transformer cet essai?

▶ Philippe Aghion

J'avais participé à l'élaboration du rapport Sapir, avec Jean Pisani ici présent et d'autres. La question nous était déjà posée il y a dix ans. On nous invitait à investir davantage dans la R&D et dans l'éducation afin de devenir des Silicon Valleys. La situation est plus compliquée. Il convenait d'investir à la fois plus et mieux, c'est-à-dire de changer la gouvernance. L'argent et la gouvernance vont ensemble. En outre, certaines réformes structurelles étaient nécessaires. Si vous ne réformez pas le marché des biens et services et le marché du travail, rien ne se produit. Comment mener les réformes? C'est cette question qui pose le problème des populations réticentes. Pourquoi ne parvient-on pas à réaliser en France ce que fait Renzi en Italie? Tant que nous ne parviendrons pas à mener les réformes, Lisbonne demeurera un vœu pieux, mais Lisbonne demeure un très bel objectif.

▶ Jean-Pierre Clamadieu

La référence à la stratégie de Lisbonne est très intéressante. Malheureusement, l'encre était à peine sèche qu'on l'a oubliée et qu'on s'est égaré. Aujourd'hui, le projet n'est plus lisible. La crise d'aujourd'hui doit être l'occasion de nous retrouver autour de quelques fondamentaux. Le gouvernement, les pouvoirs publics et les entreprises deviennent aisément très critiques vis-à-vis de l'Europe, de ses institutions et de sa production. Je le suis de temps à autre dans mes fonctions. Ce projet est néanmoins très important pour nous. Au-delà des contraintes et des faiblesses identifiées, il demeure essentiel. Ma génération s'y est beaucoup investie et nous ne pouvons pas le laisser dépérir.

Les mots écrits à l'occasion de Lisbonne expriment bien ce que l'on veut faire de l'Europe. Nous sommes aujourd'hui au pied du mur, il faut que nous arrivions à recréer cette dynamique. Je ne suis pas certain que nous devions

développer un modèle qui s'impose aux autres. Les modèles qui réussiront aux États-Unis ou en Chine seront sans doute différents du nôtre, mais nous devons être attentifs au nôtre, être capables d'en préserver les atouts et en particulier de mieux traiter les plus faibles. Pour cela, nous devons retrouver nos ambitions autour de thèmes simples. Je me retrouve personnellement très bien autour des thèmes qui figuraient à l'agenda de Lisbonne.

François Villeroy de Galhau

Je partage pleinement ces propos, et je souhaitais évoquer la gouvernance. Je ne suis guère fanatique des mécanismes institutionnels. Je crois que depuis quinze ans, nous avons consacré trop de temps à la « plomberie » européenne et pas assez aux projets. Néanmoins, lorsque nous disposons d'un bon projet, il est essentiel de mettre en face la gouvernance et les institutions qui fonctionnent. C'est ce qui a manqué à Lisbonne. Jean Monnet disait : « Rien ne naît sans les hommes, mais rien ne dure sans les institutions. » C'est aussi la raison pour laquelle je propose, avec d'autres, un ministre des finances de la zone euro.

Question du public

Je souhaitais réagir aux idées de puissance coopérative et de colocalisation. Nous devons avoir conscience que certains modèles économiques historiques sont désormais caducs, notamment celui qui considère que l'intelligence est au nord et la main-d'œuvre est au sud. Dans le domaine de l'aéronautique, un pays comme le Maroc n'existait pas il y a dix ans. Il est aujourd'hui en train de développer aux portes de l'Europe, la base aéronautique la plus compétitive, en particulier avec des partenaires français.

Par ailleurs, dans le cadre du changement de modèle économique chinois, nous voyons des groupes chinois s'installer au Maroc pour pénétrer l'Europe, les États-Unis et l'Afrique. Récemment, un accord a été cosigné par le Président chinois et le roi du Maroc pour que le groupe Haite installe à Tanger une base industrielle de 300 000 personnes.

Philippe Aghion

Auparavant, la puissance militaire était déterminante. Nous avons compris que désormais, d'autres forces comptent, telles que l'innovation, la coopération et la gouvernance. Les nouvelles puissances qui émergent sont capables d'inventer, de créer des liens et de répondre à des besoins. C'est une source d'optimisme, notamment en matière de développement durable. Nous n'avons pas parlé aujourd'hui d'innovation verte. Il n'y a pas de limite à la croissance et au développement si nous coopérons, si nous gouvernons comme il faut. Au XIXe siècle, l'incitation au développement provenait de la force militaire. Désormais, ce sont à la fois la compétition et la coordination, ce que j'appelle « coopétition » entre les pays. Je crois que ce modèle sera très stimulant pour la croissance.

Session 26

Quel chemin vers la prospérité économique ?

Introduction du Cercle des économistes

Laurence Boone

Contributions

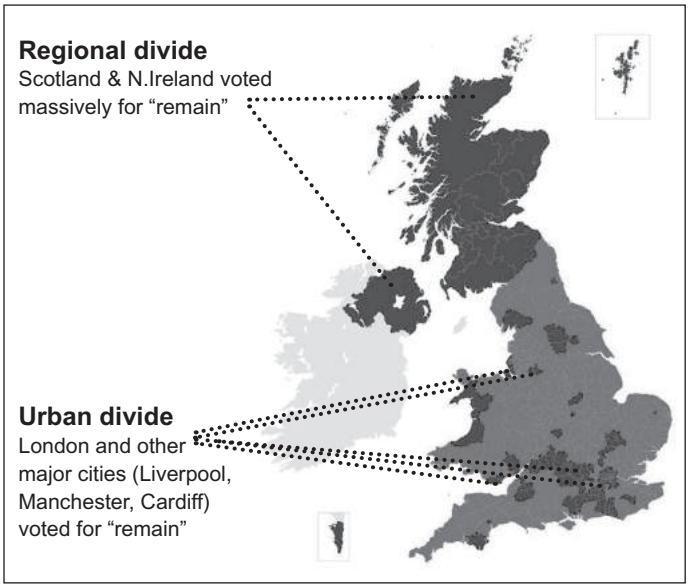
Christine Lagarde • Mario Monti • Jean-Dominique Senard • Tidjane Thiam

Modération

François Lenglet

Le temps de la lucidité est-il arrivé ?

Laurence Boone



La carte de la Grande Bretagne au lendemain du Brexit est un formidable camouflet, puisque, depuis la Seconde Guerre mondiale, après des années de mondialisation, on se retrouve face à l’insatisfaction profonde de gens qui se trouvent exclus des centres de décision et d’activité économique. Le «Non» émane plutôt des personnes plus âgées, celles-là mêmes qui avaient soutenu et accompagné la reconstruction après-guerre, puis lancé la mondialisation. C’est un paradoxe de taille. L’objectif de la session est d’essayer de comprendre où nous nous sommes trompés, ce que nous avons manqué et ce qu’il conviendrait de corriger.

La carte est assez négative, mais si nous reprenons quelques données générales, relatives à la mondialisation, nous nous apercevons qu'entre 1990 et 2010, le taux de pauvreté extrême dans le monde, soit un revenu inférieur à 1,25 dollar par jour, a évolué de 41 à 23%, une division par deux. On oublie souvent aussi que pendant ces dix dernières années, le nombre total d'enfants non scolarisés a diminué de 40%. Sur les vingt dernières années, le taux d'alphabétisation a augmenté de 80%. L'espérance de vie dans les pays émergents atteint aujourd'hui 65 ans, seulement dix ans de moins que chez nous. Enfin, en vingt ans, le taux de mortalité des enfants a diminué de 49%. La mondialisation est un phénomène formidable. On l'oublie parfois parce que chez nous, elle ressemble à cette carte britannique.

Comment en sommes-nous arrivés là? Si on divise en deux la période qui s'étend de la Seconde Guerre mondiale à nos jours, la première période, qui s'étend de 1945 à la fin des années 1970, est à la fois celle de la reconstruction générale et de la construction de nos systèmes sociaux, d'éducation et de santé. C'est aussi une période pendant laquelle les innovations technologiques sont perçues comme un moyen d'accroître le bien-être, et non pas comme un facteur de déplacement des populations au travail. C'est une période de maîtrise de l'inflation, qui a assuré du pouvoir d'achat à tout le monde. La période se caractérise également par l'ouverture des échanges, l'arrivée de nouveaux produits, la multiplication des voyages et l'accès au reste du monde. Les 30 à 40 ans qui ont suivi la Seconde Guerre mondiale peuvent ainsi être vus comme une sorte d'âge d'or.

La deuxième période, les années 1980-1990, constituent une période d'emballement. Tout d'abord, les marchés émergents ne sont plus le réceptacle des produits et services qu'on leur vend, ils deviennent des concurrents. Conjugué à l'innovation, le phénomène entraîne un déplacement de populations moins qualifiées qui subissent de plein fouet chez nous les conséquences de la mondialisation. Il s'agit aussi d'une période de déréglementation financière et d'explosion du crédit, dans le secteur privé comme dans le secteur public. Dans un contexte de hausse des taux de chômage, la dépense publique est employée au « colmatage », elle augmente ainsi en quantité, mais pas en qualité. Enfin, c'est une période au cours de laquelle on laisse s'échapper la gouvernance de la mondialisation, où chacun pense qu'il pourra satisfaire ses intérêts personnels, de sorte que les pays ne s'approprient ni la mondialisation, ni l'Europe, alors même qu'ils entendent en tirer les bénéfices. L'exemple emblématique de cet état d'esprit est Margaret Thatcher tentant de négocier sa contribution au budget européen en disant *«I want my money back.»*

Enfin, en 2008 survient une crise financière très importante qui marque la fin de la partie, car on y répond au moyen de politiques budgétaires et financières du passé. Les responsables tentent de stabiliser la situation en dépensant de l'argent. En 2012, on parlait de 13 000 milliards de dollars de liquidités, c'est

beaucoup plus aujourd'hui mais ça ne suffit pas et on commence à parler de stagnation séculaire avec des taux de chômage qui ne baissent pas, une croissance qui ne repart pas et une démographie qui diminue. Je crois que les doutes concernant les élites culminent à ce moment-là. Nous avons tous eu tort – les experts, les hommes politiques, les économistes – de ne pas apporter des réponses microéconomiques à cette mutation. Nous avons même pu apparaître comme des points de blocages à ces transformations nécessaires.

La carte de la Grande Bretagne post-Brexit nous montre que nous devons réfléchir autrement à ce que nous avons laissé échapper. Les entreprises ont-elles trop bénéficié de la mondialisation sans en faire profiter les autres, notamment dans les pays qui les portaient? Les experts, peu transparents, ne sont plus tellement écoutés. Peut-être ne sommes-nous pas assez pédagogues. Les responsables politiques n'ont pas complètement assumé leur devoir de gouvernance. Ils ne se sont pas approprié les bienfaits de l'Europe et de la gouvernance mondiale. Le temps de la lucidité est-il arrivé?

Quel chemin vers la prospérité économique ?

▶ **François Lenglet,** *France 2/RTL*

Quelques mots, tout d'abord de nos intervenants et du sujet que nous traitons. Jean-Dominique Senard est patron de Michelin, Tidjane Thiam, directeur général d'une des plus grandes banques mondiales, le Crédit Suisse, Christine Lagarde, Directeur Général du FMI. Enfin, Mario Monti a été Président du Conseil en Italie, l'un des commissaires les plus importants à la commission de Bruxelles il y a quelques années, il est aujourd'hui sénateur.

Pendant des années, nous avons vécu avec l'idée profondément enracinée que la prospérité ne pouvait qu'augmenter au fil du temps, grâce au progrès continu de la technologie et de la démocratie. Cette illusion a connu son apogée en 1989, au moment de la chute du mur de Berlin, de l'effacement des frontières et de la « fin de l'Histoire », comme on disait. On vit aujourd'hui la réplique inversée de 1989. Le Brexit est précisément le rétablissement des frontières, comme dans d'autres endroits en Europe, en Hongrie et en Autriche notamment. L'essor mondial du populisme contemporain est aussi l'anti-1989 et la remise en cause du marché et de l'ouverture. Vingt-sept ans après la chute du mur, la modernité nous replonge dans une espèce d'obscurité, comme si elle était indifférente aux espoirs que nous avions placés en elle.

Christine Lagarde, comment expliquer ce retournement ? Provient-il d'un excès de mondialisation ou d'une mauvaise conception de celle-ci qui aurait produit des effets pervers ?

▶ **Christine Lagarde,** *FMI*

Je suis très contente que Laurence Boone ait commencé par rappeler les aspects positifs de la globalisation. Sans elle, on peut imaginer que 400 millions de Chinois se trouveraient encore en situation de grande pauvreté, qu'un certain nombre de pays africains afficheraient des taux de croissance infiniment inférieurs à ceux qu'ils connaissent aujourd'hui, et que les pays émergents comme la Chine, le Brésil, le Mexique, l'Afrique du Sud, et à moindre degré l'Inde – qui fonctionne beaucoup plus en marché intérieur – n'auraient pas connu les taux de croissance considérables qu'ils ont affichés. N'oublions pas les aspects positifs de la mondialisation.

Pour autant, si elle a créé un certain nombre de gagnants, à la fois au niveau macroéconomique et à l'intérieur des pays, la mondialisation a aussi créé des

perdants. La question qui se pose dans la perspective d'une mondialisation plus bienveillante, qui ne serait pas confisquée au profit de certains pays ou groupes, est la suivante : dans quelles circonstances, à quelles conditions et avec quelle gouvernance permettra-t-on une redistribution et une meilleure répartition des fruits de la croissance ?

J'aimerais rappeler un ou deux exemples de mondialisation qui ont bien fonctionné et je me concentrerai sur les questions de gouvernance. Lorsque nous nous sommes trouvés confrontés à la contagion d'Ebola, dans trois pays de l'Ouest africain, si nous n'avions pas eu à notre disposition des mécanismes de gouvernance globalisés, permettant des réaction – pas tout à fait assez rapides du point de vue des scientifiques et d'un certain nombre de gens – mais assez rapides à l'échelle mondiale, nous aurions probablement subi une contamination infiniment plus grave que celle que nous avons connue. L'épidémie a été tragique pour ces trois pays, elle les a mis à genoux et a entraîné des milliers de victimes, mais le mécanisme de gouvernance mondiale a fonctionné. Je prends cet exemple, parce que l'Ebola, comme le SRAS[1] en son temps et un certain nombre d'autres maladies, sont aujourd'hui des problèmes globaux, auxquels on ne peut pas faire face de manière territoriale, étroite, fondée sur la nation, fondée sur la souveraineté.

Il en va de même de nombreux autres problèmes, qui comportent une dimension économique. Lorsqu'on parle d'environnement par exemple et qu'on évoque la suppression des subventions à l'utilisation des énergies fossiles ou la mise en place d'une taxe carbone, il est possible de prendre ces initiatives à l'échelon d'une nation ou d'un État souverain, mais l'effet multiplicateur sera bien plus important si des règles sont mise en place à l'échelon global. Pourquoi ? Parce que les gens voyagent, parce que les virus ignorent les frontières, parce que le changement climatique fait peu de cas des souverainetés nationales, parce que les capitaux circulent sans entrave autour de la planète. Il serait sans doute nécessaire de mettre en place des mécanismes de gestion des flux de capitaux pour éviter les excès. Le FMI travaille sur ce sujet. Ces problèmes étant de nature globale, pour parvenir à une mondialisation plus bienveillante, nous devons disposer de mécanismes de régulation dans une gouvernance transparente et acceptée qui travaille pour le bien-être commun.

François Lenglet

Jean-Dominique Senard, vous êtes le patron de Michelin, une entreprise qui symbolise la transformation de l'industrie française, de Clermont-Ferrand à la planète. Il y a quelques décennies, on disait que tout ce qui était bon pour General Motors était bon pour les États-Unis. Autrement dit, il y aurait une adéquation entre les intérêts des grandes entreprises et ceux de la communauté

1. Syndrome respiratoire aigu et sévère (Chine 2002).

nationale dont elles sont issues. Aujourd'hui, il y a un doute à ce sujet. Les intérêts des grandes entreprises semblent dissociés de l'intérêt national. Quelle est votre perception?

▶ **Jean-Dominique Senard,** *Groupe Michelin*

Je ne suis pas à l'aise avec l'idée que les grandes entreprises aient un intérêt dissocié de celui des nations ou des États dans lesquels elles travaillent. Je considère que c'est l'inverse. La prospérité économique est le premier objectif de l'entreprise. On le voit bien à en juger par le poids qui pèse aujourd'hui sur les entreprises en matière sociale et sociétale. Leurs comportements, notamment ceux de leurs dirigeants, sont commentés dans un cadre qui dépasse largement l'entreprise elle-même. En réalité, la responsabilité de l'entreprise est immense. S'agissant de la prospérité, il existe les recettes classiques. Vous les connaissez. J'évoquerai simplement la diffusion du progrès liée à l'investissement. Nous pourrions aussi penser à la formation, à la recherche et au développement. Mais selon moi, il y a plus que cela. Il me semble que les entreprises qui pourront vraiment contribuer à la prospérité économique dans les années qui viennent sont celles qui répondront à quelques critères très simples. Le premier critère est celui d'une vision à long terme à laquelle l'entreprise se tienne. C'est ce qui lui donne du sens et permet à ceux qui y travaillent de se lever le matin partout dans le monde.

Le deuxième critère est la capacité d'une entreprise à mettre au cœur de ses innovations, au-delà des clients, les citoyens du monde et d'assumer ainsi totalement la responsabilité sociétale de leurs actes. Je prendrai pour exemple ce qui s'est produit lors de la COP21. Les entreprises y ont pris des engagements considérables devant la société. Elles seront bien obligées d'en rendre compte. Ce sujet est directement lié à la prospérité économique. Avec la COP21, pour la première fois, on a considéré que les entreprises étaient présentes, qu'elles avaient déjà beaucoup fait, qu'elles avaient quelque chose à dire et qu'elles étaient incontournables dans le processus ambitieux engagé à Paris qu'il va bien falloir mettre en œuvre.

Troisième critère, les entreprises qui contribueront à la prospérité économique sont celles qui intègreront le plus la dimension humaine du sujet. Nous sommes là au cœur de problématiques importantes. Il s'agit des entreprises qui feront prospérer en leur sein le principe de responsabilisation. Il faut aller au delà des incantations sur la « libération des énergies » dans l'entreprise. La dynamique est beaucoup plus profonde. Elle recouvre notamment le principe de subsidiarité à tous les niveaux. À travers ce processus, il s'agit de faire en sorte que l'ensemble des employés des entreprises, dans le monde entier, se prenne en main, assume son destin et domine son avenir à court terme en en étant directement responsable. Cette évolution est en train de modifier fondamentalement les relations de travail dans l'entreprise. Elle permet d'imaginer aujourd'hui, en

France et dans le monde, des accords sociaux de bonne facture. Enfin, ce mouvement permettra enfin aux employés d'une entreprise de savoir qu'ils partagent un destin commun. Voilà les raisons pour lesquelles je crois que les entreprises pourront jouer un rôle central à l'avenir. Pour répondre à votre question, je ne vois aucune distinction entre l'intérêt d'une nation de façon générale et celui des entreprises.

▶ **François Lenglet**

Tidjane Thiam, vous êtes le patron du Crédit Suisse, qui est une des plus grandes banques au monde. Dans la rhétorique populiste qu'on entend désormais un peu partout, le banquier est le *bad guy*. Il s'en met plein les poches, il provoque les crises financières, et en particulier celle de 2008-2009, et il est en général sauvé par le contribuable. Existe-t-il une structure financière qui serait absolument bonne pour la croissance? Pourquoi en est-on si loin aujourd'hui?

▶ **Tidjane Thiam,** *Crédit Suisse*

La réponse courte à votre question est oui, cette structure financière entièrement bénéfique existe. C'est la raison pour laquelle j'ai accepté de prendre la direction du Crédit Suisse, puisque le Conseil d'administration m'a donné mandat de le ramener au plus près de ses origines.

Le Crédit Suisse a été créé en 1856 par Alfred Escher, qui a sa statue dans plusieurs places en Suisse. Il est rare qu'un banquier ait sa statue dans les lieux publics, cela signifie qu'on n'est pas toujours injuste envers les banquiers! La mission initiale d'Alfred Escher était de libérer la Suisse du joug des banques françaises, allemandes et italiennes qui prêtaient de l'argent à la Suisse, pays relativement pauvre et enclavé, qui n'exportait à l'époque que des soldats, un peu de lait et de fromage. Il s'agissait de donner à la Suisse les moyens de développer ses infrastructures. Tout le développement des chemins de fer, des tunnels que vous voyez aujourd'hui en Suisse, a été financé par la Crédit Suisse.

Je me suis rendu il y a quelques semaines à l'inauguration du tunnel du Saint-Gothard. Au Crédit Suisse, nous sommes très fiers de ce projet. Le mandat qu'on m'a confié est donc simple, il consiste à ramener la banque à sa mission originelle et fondamentale de financement de l'économie. C'est le discours que j'adresse à nos clients, qui doivent être la raison d'être de l'entreprise. Je passe la plus grande partie de mon temps avec les clients parce qu'ils ont des projets intéressants. Nous venons de financer l'acquisition de Syngenta par ChemChina en Chine. Après la première vague de sortie de la pauvreté de la Chine, il y a des surplus très importants que les entreprises chinoises cherchent à réinvestir. Nous accompagnons les entreprises chinoises à l'extérieur, car nous pensons que c'est une bonne chose pour l'économie mondiale. Il s'agit d'une bonne diversification de la Chine. Je pense qu'un monde ouvert, plus intégré

ne présente que des avantages et ne peut que conduire à plus de prospérité et à plus de paix. Intégrer la Chine davantage à l'économie est une bonne chose. Cela aligne nos intérêts.

Nous sommes également en train de réduire la banque d'affaires. En six mois, j'ai réduit d'un tiers le niveau absolu de risque pris dans nos activités de marché, et de 50% la perte maximale que l'on peut connaître en un trimestre, c'est-à-dire la volatilité de nos revenus. Pour utiliser des termes anglo-saxons, il s'agit de *derisking*, une démarche que nous croyons importante pour réorienter la banque vers sa mission fondamentale qui est de soutenir ses clients, qu'ils soient des individus ou des entreprises, avec une approche de long terme. Je souriais en écoutant Jean-Dominique Senard, car cela fait un an et un jour que j'ai pris mes fonctions. Ce jour-là, j'ai écrit une lettre à tous les employés, dans laquelle je ne parlais que de responsabilité, de décentralisation des décisions et de subsidiarité. Je partage donc pleinement ce que vous disiez sur le mode de gestion des entreprises. Il est essentiel de croire en l'être humain, sans quoi il ne faut pas diriger une communauté humaine. La décentralisation n'est que l'expression concrète de la foi qu'on peut avoir en la capacité des gens à prendre des bonnes décisions, et ce à tout niveau de l'entreprise. Nous avons une mission à mener sur ce plan.

▶ **François Lenglet**

Mario Monti, au fond, la construction de l'Europe a été la version régionale de la mondialisation. Comment expliquer ce retournement entre les attentes que le projet avait suscitées et la situation actuelle? Nous vivons à la fois une crise économique persistante et la multiplication des tendances centrifuges. A-t-on commis selon vous une erreur de conception dans le plan initial ou une erreur d'exécution?

▶ **Mario Monti,** *ancien Président du Conseil, Italie*

Après le Brexit, la France, comme d'autres pays européens, court le risque grave de se libérer enfin de l'influence oppressante et néfaste du néo-libéralisme à l'anglo-saxonne. Je me sens donc cette année un devoir moral particulier de vous parler en anglais.

It is important to keep in mind that Europe has achieved a lot since 1989, and three things in particular, the single market, the single currency and the enlargement or reconstitution of a wider Europe. It took the US about a century and a half to do these things. It is true that none of these achievements is particularly popular in Europe these days, but as soon as you face people with the possibility of losing one of these achievements through their own choice, you see how they begin to lose any certainty. Just consider the British people, the British companies, the British Government, and the possibility of losing that largely British product, which we call the single market.

I believe that what has happened to preclude us from taking all the benefits of the post-1989 phase is simply that international integration has entered a crisis, and not just in Europe, as we in Europe all too often believe. This wide-ranging panel has already shown us that this is not just in Europe, and I would like to broaden it even further. We see this integration in recent years within countries –think of Catalonia or Scotland. We see this integration at the global level –we all know that the glorious days of the WTO have seen their peak. We also see the mentality of this integration coming up strongly in the US, and of course where integration hits hardest is the only place in the world where integration was the constitutive element, that is the EU.

Why is there a crisis of integration, therefore putting Europe in particular in crisis? There are two rather simple reasons. One, which has already been mentioned, is not taking into account, analytically and policy-wise, the distributive effects of integration, and I believe that, when we discuss what to do in later rounds, the idea of having some greater tax coordination in Europe in order to achieve greater coordination between the market and the social may become slightly easier now that one historic opponent of that policy, the UK, will not be at the table any longer.

The other reason for the crisis of integration is the evolution –I would venture to call it the degeneration in recent years– in the functioning of our national political systems. When I hear people say that, in order to cope with the crisis of the EU, we need to put more politics at EU level so that it resembles more our national political discourses more closely, I laugh, frankly. The origin of the crisis of EU integration rests at home and in particular in the narrower and narrower time-horizon of decision-making in politics and even in the political debates, which can hardly exceed the breath of the 140 characters of a tweet, for example. Integration, if you think of it, is simply the most difficult concept, and therefore it will be at a growing Ricardian comparative disadvantage relative to the thesis of the nationalists and the populists, which can be made in 10 seconds, whereas the case for integration, if you are very good, will require one or two minutes, almost too much even for here.

This means that the virtuous circle that we have seen so much in operation in Europe in the last 60 years, democracy and integration virtuously feeding each other, unless we consider what lies in between those who govern and the people, may be over. What lies in between is us, the policy community, the public opinion-makers, the academic and business leaders. We have not done, and are not in my view doing our job properly. We, almost systematically, are too lenient to those who govern, and therefore we cooperate in feeding the well-justified reasons for upsurge of the people.

David Cameron will rightly go down in history in a deeply ridiculous manner as the man who may have started the disintegration of the EU, and more probably the disintegration of the formerly United Kingdom, all this not to serve

the general interests of Europe, of the UK or of the Conservative Party, but his personal interest in leadership of the Conservative Party. Who has protested vividly in Europe when this happened?

I will conclude on this. A very distinguished exercise, the report of the five presidents of the European institutions almost two years ago, was a profound diagnosis of what needs to be improved in the governance of the Eurozone, but they themselves say that the most important reforms cannot be undertaken or even studied until 2017. Why is this? Nothing of real importance happens for Europe in 2017. We must take the mental habit of considering that even a French or a German election do not just justify any concession on the part of public opinion.

▶ **Téophile Mégali,** *«La Parole aux étudiants»*

En Europe, de plus en plus de citoyens se tournent aujourd'hui vers des partis nationalistes ou populistes, parce que, au niveau local, la mondialisation a été pour eux synonyme de désindustrialisation ou de casse sociale. Comment expliqueriez-vous à ces citoyens que la mondialisation peut être localement synonyme de prospérité économique?

▶ **François Lenglet**

Il existe effectivement un divorce croissant entre le sentiment de ceux qui décident et de ceux qui ne décident pas sur ce point. On a coutume de dire en ce cas qu'«il faut faire de la pédagogie». L'expression ne veut pas dire grand-chose. Christine Lagarde, vous avez tenu à rappeler les bénéfices de la mondialisation. Ils ne semblent plus suffisants aujourd'hui. Que peut-on faire? Que peut-on dire?

▶ **Christine Lagarde**

Je crois qu'il s'agit d'une véritable interrogation qui nous concerne tous, et notamment ceux qui aident à former les décisions, l'opinion publique, qui s'expriment sur les ondes et décryptent l'actualité. À l'occasion de la campagne britannique, j'ai observé que tous les efforts déployés pour expliquer honnêtement, rationnellement, chiffres et faits à l'appui, les perspectives qu'on pouvait redouter à l'issue d'un vote de sortie du Royaume-Uni, ont été vains. On a entendu Michael Gove dire *«We have too many experts.»* En d'autres termes, les experts n'ont qu'à fermer le ban. Comment se fait-il qu'une parole fondée sur des faits et qui énonce un risque important ne soit pas entendue? Est-ce parce que nous ne communiquons pas en 140 caractères? Est-ce parce que nous nous exprimons de façon trop compliquée? Est-ce encore parce que les opinions tierces ne sont pas toujours attribuées? Il est si simple de s'exprimer de manière anonyme sans démontrer quoi que ce soit, en fondant ses affirmations sur des approximations, voire sur des mensonges. Nous devons

mener ce débat, faute de quoi nous risquons de nous enliser dans des échanges où les faits et l'honnêteté intellectuelle seront toujours confrontés à des biais, et où une affirmation, même vérifiée, ne sera pas entendue. Cela peut se produire en Grande Bretagne comme ailleurs. C'est une question déterminante que nous devons nous poser collectivement et à laquelle nous devrons rapidement apporter une réponse.

François Lenglet

Le problème ne vient-il pas du refus par les élites d'admettre que la mondialisation fait des victimes? Il n'y a pas de «pédagogie» du chômage de masse. On peut difficilement entendre un discours optimiste et positif lorsqu'on se trouve soi-même dans une situation difficile, qu'on a perdu son emploi ou que les salaires n'augmentent plus comme avant.

Christine Lagarde

Comme je l'ai dit, l'évolution de la mondialisation fait à la fois des gagnants et des perdants. Il est impératif que les politiques de redistribution, qui relèvent de la compétence des gouvernants, dûment éclairés par les chercheurs, les experts et les pédagogues, soient mises en œuvre. En ce cas, le gain serait partagé et on ne se trouverait pas en situation de création d'inégalité excessive. Tel n'était pas le cas de la Grande Bretagne où le coefficient de Gini, qui mesure les inégalités, est stable depuis 20 ans. Mais il est vrai que les inégalités sont énormes entre autres sur le plan immobilier et qu'elles ont entraîné des différences importantes; mais il ne s'agit pas du seul et unique facteur.

Tidjane Thiam

J'ai vécu presque 15 ans au Royaume-Uni. J'ai été impliqué dans toute sorte d'associations. J'avais été frappé par la visite d'une école à Tower Hamlet – à moins de deux kilomètres de la City –, où 46% des enfants ne mangeaient qu'une fois par jour. J'avais plaisanté en disant que c'était une situation dont j'étais familier. J'avais connu cela en Côte-d'Ivoire en tant que ministre. Les pays pauvres ont d'importants problèmes: comment fait-on pour que les enfants qui vont à l'école puissent manger? Être confronté à cette situation tout près de Londres est un vrai problème.

Je pense qu'on ne peut pas faire du problème posé une simple question de perception. La seule façon que je connaisse de changer les perceptions est de changer la réalité sous-jacente. La raison pour laquelle le discours des experts n'a pas été entendu est que dans le cas d'espèce, il n'était pas correct. La Grande Bretagne est un cas d'école. En 2003 et 2004, s'agissant de l'immigration depuis l'Europe de l'Est, un million de personnes arrivent, provenant de Pologne, de Lettonie et de Lituanie. Ces individus sont catholiques, travailleurs, bien formés. Ils sont âgés d'une vingtaine d'années. La meilleure manière de faire croître

le PIB d'un pays est d'importer des adultes qu'on n'a pas dû former. Le pays d'accueil n'a pas dû investir dans leur éducation. Ils représentent un gain net, une productivité énorme ajoutée à l'économie et des points de croissance. Tout cela est vrai et en Grande Bretagne, en gros, les titulaires du GCSE, le diplôme qu'on obtient à 16 ans, ont voté à 80% pour le *Remain*, ceux qui n'ont pas le GCSE ont voté à 80% pour le *Leave*, estimant que la transaction qui leur était proposée était perdante. L'enjeu est de changer les termes de l'équation pour ces personnes.

Il faut effectivement parler en termes de redistribution. Je regardais la manifestation de Londres samedi 25 juin. J'ai signé les déclarations de Cameron contre le *Leave*. Mes positions personnelles sont claires, mais j'avais également envie de leur demander combien d'entre eux accepteraient de payer plus d'impôts. Il est légitime d'aller manifester contre le *Leave*, mais la conversation serait très différente si on commençait à discuter des moyens d'accroître la solidarité sans compromettre la compétitivité. Je ne souhaite pas non plus verser dans les affirmations démagogiques exhortant à faire payer les riches. Je ne crois pas à ce discours. Mais une équation nationale doit être définie dans chaque pays pour réduire au maximum le nombre de laissés-pour-compte et éviter qu'ils soient en nombre suffisant pour entraîner de mauvais résultats à une élection démocratique nationale. En l'occurrence, il est incontestable que le vote est mauvais pour la nation à moyen terme. Je pense que c'est le prix payé pour un sous-investissement chronique dans l'éducation d'une portion de la population : 9% seulement des enfants en Grande Bretagne étudient dans les écoles privées. 91% n'y sont pas. Les élèves de Cambridge et d'Oxford viennent de 200 écoles primaires, pour les milliers qui existent. Les problèmes sont réels et il faut les traiter.

▶ Jean-Dominique Senard

Je ne trouve pas que la question de la pédagogie soit totalement galvaudée. Elle est essentielle et l'effort doit se poursuivre. De nombreux chefs d'entreprise dans cet amphi savent que lorsqu'on est transparent vis-à-vis de ses employés, que tout est dit, alors tout le monde suit. Je ne connais pas d'exemple où la transparence soit mise en défaut sur ce point. Je ne pourrais pas parler ici de la formation du plus jeune âge, qui est un élément essentiel. Je pourrais parler de l'apprentissage, qui change la donne pour une certaine génération.

En ce qui concerne la séparation entre les soi-disant élites et le peuple, je suis absolument certain que les gens ne sauront jamais tout de la science économique. C'est compliqué. Mais ils seront prêts à suivre des personnes qui donnent le sentiment qu'elles croient à ce qu'elles disent et qui le font, même si cela nécessite un peu de courage.

▶ Mario Monti

Les hommes et les femmes politiques des pays de l'Europe ont longtemps considéré l'Europe comme un chantier d'investissements. Ils la perçoivent à

présent comme un bien de consommation, dont ils tirent des briques et tentent de les casser pour alimenter un consensus domestique. Si une idée clairvoyante, comme Robert Schuman l'a eue le 9 mai 1950, était soumise aujourd'hui à un référendum, vous pouvez imaginer comment elle serait accueillie. Nous devons faire pression pour que la politique devienne plus sérieuse, en rappelant l'exemple de certains Européens comme Helmut Kohl, qui ont presque délibérément perdu des élections pour réaliser l'Europe et pour entrer dans l'Histoire par une porte différente de celle choisie par Monsieur Cameron.

Christine Lagarde

Mario ne l'a pas dit, mais il a fait le même choix lui aussi!

Nous sommes tous préoccupés par la reconstruction de l'intérieur de l'Union européenne. Si tel est le chemin que nous devons prendre, je crois fondamental pour l'économie mondiale que les Européens décident de sortir du Brexit par le haut et qu'ils se consacrent à ce qui résonnera avec les peuples, en s'occupant à la fois des réalités et des perceptions. On doit évidemment travailler sur la réalité économique, mais aussi agir sur les perceptions, car s'il existe un décalage massif entre la perception des peuples européens et la réalité, cela dénote un véritable problème de communication. Lorsque par exemple, la Banque Européenne d'Investissement investit fortement dans les territoires sans en dire grand-chose, sans que ça se sache et sans mesure de l'efficacité économique de l'Europe, c'est dramatique car on continuera de parler d'excès de réglementation, de bureaucratie. Comme le disait Mario, maintenant que les Anglais sont en situation de sortir de l'Europe – et ce tant que l'article 50 ne sera pas utilisé –, un certain nombre d'actions jugées irréalisables par les commissaires européens à cause des Britanniques pourront enfin être menées.

Laurence Boone

Je retiens trois observations principales de nos échanges. Premièrement, il est très important pour les responsables politiques d'adopter une vision de long terme et de lui donner un sens. Deuxièmement, il est souhaitable de sortir du Brexit par le haut, comme le dit Christine Lagarde. Le projet de coordination fiscale qui permettrait de réconcilier les politiques sociales en Europe, dont parlait Mario Monti, est un autre élément fondamental. Il me semble que ce n'est pas l'Europe qu'on rejette aujourd'hui, mais cette Europe qu'on a construite. Enfin, il convient s'occuper très vite du court terme et du long terme. L'éducation prend du temps, mais les politiques de redistribution peuvent être mises en place dès à présent. Pour conclure, je vous livre une citation de Michel Rocard sur les référendums : « Un référendum, c'est une question nationale où on met tout dans le même pot. On pose une question, tous les gens s'en posent une autre et ils viennent voter en fonction de raisons qui n'ont rien à voir avec la question. »

Session 27

L'UE est morte, vive l'UE !

Introduction du Cercle des économistes

Hélène Rey

Contributions

Benoît Cœuré • Mark Hutchinson • Louka Katseli • Paul Tucker

Modération

Nicolas Beytout

L'Europe à la croisée des chemins

Hélène Rey

«L'UE est morte, vive l'UE!». «*To exit or not to exit, that was the question.*» L'Europe est à la croisée des chemins. Croissance trop faible, chômage trop élevé dans certains pays, mais aussi déficit démocratique, attaques terroristes, drame des migrants et des réfugiés : l'Europe a besoin d'un cap et d'une vision. En même temps, il ne faut pas perdre de vue le chemin incroyable parcouru depuis la Communauté du Charbon et de l'Acier en 1951. La construction européenne a contribué à restaurer la prospérité dans un continent qui avait été dévasté par la guerre. C'est l'une des plus belles aventures du vingtième siècle.

Avons-nous encore besoin de l'Europe aujourd'hui? Oui, à mon avis. Que pèsent des pays comme la France ou le Royaume-Uni – je pourrais presque dire comme l'Angleterre – face à la Russie, aux États-Unis ou à la Chine? Que pèsent-ils face aux multinationales? Pas grand-chose. L'Union européenne, en revanche, pèse lourd et la puissance européenne pourrait être bien plus grande si des politiques coordonnées dans les domaines du digital, de l'énergie, de l'environnement étaient adoptées. On pourrait même rêver d'une politique extérieure commune.

Comment améliorer l'Europe? J'énoncerai pêle-mêle quelques idées : une capacité budgétaire commune pour compléter l'union monétaire, un mécanisme de restructuration des dettes souveraines en zone euro, mais aussi des politiques permettant de distribuer plus uniformément sur les territoires les gains de l'intégration européenne et de la mondialisation, un «FBI» européen pour assurer la sécurité, une vraie politique d'accueil et d'intégration européenne pour les réfugiés. Néanmoins, avant toutes ces initiatives, il faudrait commencer par traiter le déficit démocratique, par exemple au moyen d'un parlement de la zone euro. Un certain nombre d'autres mesures permettraient de remettre les citoyens au cœur de l'Europe et l'Europe dans le cœur des citoyens.

L'UE est morte, vive l'UE !

▶ **Nicolas Beytout,** *L'Opinion*

« L'UE est morte, vive l'UE ! », cette déclinaison du cri des royalistes, sujets de sa Majesté, qui saluent la montée sur le trône du nouveau roi succédant à son ascendant décédé est intéressante et paradoxale : le principe de continuité qui est à la base de cette maxime ne peut ni ne doit s'appliquer à l'Europe. L'Union européenne qui vient sera probablement différente de celle qui meurt. Tel sera l'objet de notre discussion avec Louka Katseli, Présidente du Conseil des Directeurs de la Banque Nationale de Grèce et Présidente de l'association des banques grecques. Louka Katseli a été ministre du Travail et de la Sécurité Sociale. Elle a été ministre de l'Économie, de la Compétitivité et des Transports. Elle a également été Directrice Générale du Plan. À ces côtés, Benoît Cœuré est membre du directoire de la Banque centrale européenne depuis un peu plus de quatre ans. Ancien numéro deux du Trésor français, *chief economist* du Trésor, Benoît est considéré comme le Français le plus influent à Francfort. Paul Tucker a été gouverneur adjoint de la Bank of England, membre du Comité et des Politiques Monétaires, membres du Comité de stabilité financière et du Comité des politiques prudentielles. Il est aujourd'hui président du Systemic Risk Council et professeur à Harvard. Mark Hutchinson, enfin, est président de la General Electric en Europe, responsable de l'intégration des activités Énergie et Réseaux du Groupe Alstom. Il est donc en train de piloter la plus importante acquisition de l'histoire de GE intervenue en juillet 2014.

Benoît Cœuré, comment améliorer l'Europe ?

▶ **Benoît Cœuré,** *Banque centrale européenne*

Mon rôle ici est de représenter la Banque centrale européenne, qui est une institution européenne. Je souhaiterais donc évoquer, non ce que l'Europe devrait faire, parce que cela doit être décidé par les citoyens européens, mais ce dont la Banque centrale a besoin pour faire son travail. Si la Banque centrale est indépendante, elle n'est pas seule et ne travaille pas dans le vide. Elle a besoin d'une Europe qui fonctionne. Or, l'Europe se trouve aujourd'hui dans l'incertitude. Le Brexit met en question l'irréversibilité du projet européen dans toutes ses dimensions et l'Europe doit par conséquent apporter des réponses.

Le premier mot qui me vient à l'esprit est celui d'incertitude. Le Brexit crée une triple incertitude. À court terme, l'incertitude est financière, et sur ce point, la Banque centrale peut répondre et a répondu. Nous disposons d'instruments que Dieu merci, nous n'avons pas eu à utiliser, mais que nous pourrions utiliser pour répondre à l'incertitude financière. La seconde incertitude est d'ordre économique. Elle s'écarte du champ des banques centrales. Nous pouvons prendre certaines initiatives, mais il est trop tôt pour décider si le Brexit appelle une réaction des banques centrales. Cela dépendra de son impact sur la croissance. Il sera sans doute négatif, mais nous ignorons encore dans quelles proportions. La troisième incertitude est une incertitude politique sur l'avenir de l'Europe. Les banques centrales n'ont rien à dire sur ce point. La question concerne les citoyens et leurs gouvernements.

Ce qui peut nous aider à résoudre à court terme cette triple incertitude, c'est la clarification du calendrier et de la méthode. Cela ne signifie pas qu'il faille agir dans la précipitation. Il revient d'abord au peuple britannique d'effectuer son choix et cela prend du temps, mais il est essentiel de respecter ce processus démocratique au Royaume-Uni. Quoi qu'il en soit, la méthode et le calendrier doivent être clairs afin que nous puissions travailler. Le second danger qui nous menace est l'indécision. L'Europe doit montrer qu'elle est capable de décider, non seulement à court terme face au Brexit, mais aussi à long terme, en proposant un cap. Sur ce point ma conviction est forte, ce cap ne peut être celui du « chacun pour soi » et du délitement de l'Europe. Si nous examinons aujourd'hui la parité du pouvoir d'achat, les trois grands blocs, l'Europe, les États-Unis et la Chine ont à peu près la même taille dans l'économie mondiale. Cela ne durera pas. À terme, l'Europe va diminuer et la Chine augmenter. Dans l'état actuel des choses, l'Europe peut encore peser sur l'avenir du monde, à condition qu'elle utilise pleinement son poids dans l'économie mondiale, c'est-à-dire à condition qu'elle apporte une réponse commune. Le « chacun pour soi » n'est pas une solution. C'est seulement ensemble que nous serons plus forts. Cela suppose de réformer l'Europe.

Je crois que la méthode de travail, la gouvernance et la décision – ou l'indécision – seront des éléments cruciaux dans le processus. Par exemple, il est très important de proposer un narratif compréhensible et stimulant aux citoyens européens. L'Europe s'est construite sur un objectif clair qui était de mettre fin aux guerres. Le projet était légitime et moralement justifié. Il a fonctionné ; nous nous sommes progressivement écartés de cet objectif initial. L'Europe a alors proposé un deuxième narratif : être la meilleure réponse face à la mondialisation. Mais elle n'a pas convaincu les citoyens. C'est dommage, car l'Europe est un formidable instrument pour répondre à la mondialisation, en créant des normes et des espaces de protection. Néanmoins, la charge de la preuve incombe à l'Europe et elle n'a pas encore convaincu.

Le troisième objectif est tout simplement celui de la croissance qui doit être à la fois soutenable et inclusive. C'est la seule dynamique qui puisse sauver notre modèle social. Ce dernier a été conçu durant une période de forte croissance, qui n'est plus supportable aujourd'hui. La solution n'est pas de se débarrasser du modèle social, mais de recréer de la croissance. Afin d'y parvenir, il faut créer des mécanismes de prise de décision efficaces. Ce n'est pas l'option qui a été retenue par les gouvernements européens : depuis la crise financière de 2008, ils ont agi de moins en moins ensemble et de plus en plus par l'intergouvernemental en créant des mécanismes en dehors de l'espace communautaire. Cela ne fonctionne pas. La crise grecque en a été l'illustration. On a prolongé inutilement une crise en différant la prise de décision. Le mécanisme intergouvernemental produit une décision sur la base du plus grand dénominateur commun. La décision est par conséquent faible, imparfaite et elle intervient trop tard. Il faut recréer des mécanismes européens plus fonctionnels et réinjecter de la démocratie dans le processus.

Une grande partie de la discussion concernant la crise grecque s'est tenue hors du contrôle du Parlement européen. Ce n'est pas acceptable. Réintroduire de la démocratie pour mettre en place des mécanismes qui fonctionnent et retrouver la croissance, la feuille de route est assez claire.

Nicolas Beytout

Benoît Cœuré, vous parlez de confiance dans les institutions européennes. Vous disiez lors d'une interview que ce facteur était essentiel pour la reconstruction du projet européen. Vous ajoutiez : « Qui voudrait partager son budget avec un pays qui teste en permanence les limites des règles communes et en tire fierté ? » Que faut-il faire pour rétablir la confiance entre les pays européens ?

Benoît Coeuré

Le problème de confiance est réel. Les gouvernements n'ont pas confiance les uns dans les autres. Ils n'ont pas confiance dans la façon dont le voisin conduit ses réformes. L'Europe manque d'instruments collectifs pour créer de la croissance. Si nous souhaitons recréer de la croissance, il faudra donc commencer au niveau national. La solution aux problèmes de l'Europe se trouve à Paris, à Berlin, à Rome, à Madrid et à Athènes tout autant qu'à Bruxelles et Francfort. Il est facile et agréable pour un homme politique de rejeter la responsabilité des problèmes sur Bruxelles et Francfort, en réalité, la solution commence « à la maison », par la conduite de réformes au niveau local. Il est inutile de renvoyer la question à des initiatives européennes. Celles-ci ne peuvent voir le jour dans la mesure où l'Europe manque à la fois des bons instruments et de la légitimité démocratique nécessaires à leur mise en œuvre. La charge de la preuve n'est pas du côté de Bruxelles, mais des pays et du gouvernement.

▶ **Nicolas Beytout**

Louka Katseli, la Grèce a frôlé la sortie de l'Europe il y a dix-huit mois. Depuis, le peuple s'est prononcé et plusieurs événement sont survenus, différents de ce que le peuple avait cru entendre. Quelle est votre expérience du vote populaire aujourd'hui par rapport à ce qui s'est produit dans l'exercice gouvernemental?

▶ **Louka Katseli,** *National Bank of Greece*

Last year I was unable to be here because there was a widespread fear of a Grexit. This year Brexit has happened. I sincerely hope that we act now and do not postpone decisions so that next year we do not deliver speeches about other disruptions that would have happened in the meantime. It is time to act now. So let us think and act together to strengthen the European project.

Let me start with a diagnosis. There is growing evidence that in recent years inter-country inequality has decreased, but intra-country inequality in Europe and the OECD countries has increased tremendously. Living standards have deteriorated for many thousands of Europeans and hopes for better lives for their children and grandchildren are actually very slim. As a consequence, populism is on the rise. We should not blame populism for that. Populism always rises when there is a political vacuum. The problem today is that there is a political vacuum in Europe, in our own countries and in the world.

The political vacuum in Europe exists because of a lack of a coherent, collective, strategic vision about the future, underpinned by effective governance; the presence of a political vacuum is exacerbated by lack of sufficient accountability and effective communication with the wider public. Can we act on these three fronts today? I think we can, but it requires leadership. The political vacuum can be bridged if there is political leadership but political leadership is sorely needed.

Allow me to say a few things about each of these three dimensions, namely vision, governance and communication, with reference to examples from my own country, Greece.

Let me start with vision and our collective ability to share this vision with citizens. Why do we need a European project? We are convinced that the European project is associated with and can provide collective public goods which we cannot always guarantee at the national level. These include democracy, security, respect for basic human and social rights and economic and financial stability. Recent policies and actions, however, appear, in the eyes of many Europeans, to have violated these objectives. Let me provide some examples from my own country.

Regarding respect for democratic principles, decision-making right now in the EU is highly fragmented, distributed across multiple institutions, including the Commission, the European Council, or the European Central Bank. If you ask

any European who is responsible for economic and financial policy in Europe, some would name Mr. Juncker, the President of the European Commission, others Mr. Moscovici, the European Commissioner for Economic and Financial Affairs, others Mr. Schulz, others Mr. Tusk, the President of the European Council; still others Mr. Dijsselbloem or Mr. Shauble , the German Finance Minister. There exists such fragmentation and segmentation of decision making that nobody is considered or held responsible. Secondly, policy discussions are conducted by representatives of institutions, the so called Troika, which has limited legitimacy in the sense that it is not accountable to either the European Parliament or to other national parliaments. Thirdly, the pursuit of harsh austerity measures has had such negative impacts in terms of income loss and unemployment that this experience has created a lot of resentment in Greece.

Regarding security and risk mitigation, we have experienced a refugee crisis, which we never thought possible beforehand. Between 31 January and December 2015, 851,319 people arrived in Greece including refugees and migrants. Approximately 3,000 to 5,000 people per day reached the Greek coasts in 2016 and nobody has been able to make sense out of this. European decision making has been ineffective while the contradicting views held by member states as to how best to manage the inflows have eroded confidence that there exists a European collective vision.

Regarding basic human and social rights, unemployment in Greece has risen to 27% on average. Youth unemployment exceeds 50%. Over the last five years, 250,000 small companies have closed down, and there is a widespread perception that the policy package and policy mix pursued had as its sole objective the repayment of creditors. Is there some truth to this? Unfortunately, yes. Greece received EUR 326 billion worth of loans, which have saved it from the follies of the past but 89% of these loans were given to repay creditors; only 11% have been used for domestic budget needs. Thus, while belonging to Europe has been extremely beneficial for Greece, the Financial Assistance Program has created tremendous resentment because of the way it was structured and delivered, producing widespread resentment against Europe.

Regarding economic and financial stability, there has been progress. The creation of the European Stability Mechanism, the creation of the Single Supervisory Mechanism, the introduction of the Juncker Plan or of innovative EIB programs provide new opportunities; still, these initiatives are not linked to the overall benefits of the European project. Therefore, these potential benefits and objectives need to be identified, associated with the European project and explained to the wider public.

I have already mentioned governance. I will come back on what I think we could do today to mitigate these problems. In conclusion, the European project does not need to be reinvented: it needs to be strengthened, improved, rebranded and de-bureaucratized.

▶ **Nicolas Beytout**

Paul Tucker, pouvez-vous nous dire quelques mots du Systemic Risk Council?

▶ **Paul Tucker,** *Former Deputy Governor, Bank of England*

I am here with deep regret as an Englishman, and I also regret that I shall speak in English, which my Belgian in-laws would regard as a disgrace! The Systemic Risk Council is a group of former policymakers, including Jean-Claude Trichet from France and Paul Volcker from America, which have taken upon themselves the responsibility of trying to hold Benoît's and Francois' world to account in terms of maintaining the stability of the global financial system. It is a very global system and links to the first point I want to make. I have five points to make, and only the second is changed by Brexit.

The first is that it is absolutely vital that Europe should flourish in order to maintain its place at the top table in a changing world. Christine Lagarde described with wonder and pleasure how marvelous it is to live in a world where people have been pulled out of poverty in China, India and parts of Latin America. We can take some pride in that, but it also means that, if you look ahead at the next 25 or 50 years, the top table in the world will change. There are only two sure seats at that top table, the United States of America and China. We need Europe to be at that top table –the world will be a more decent, fairer and safer place so long as we are at that top table. My country has made that more difficult. Your country, Germany and the other members of the EU have to fight that battle, not with an arm behind your back, but with a temporary setback. This is the single most important part of the post-Brexit world. The big issues of geopolitics, your determination to be at the top table, must not be diluted one iota.

Secondly, and this is where I have changed by view slightly. A great deal has been said to the effect that Brexit is populism *vs* the elite, and of course it is in part. The result was 52% or 51.5% to 48.5%. 48.5% of people in the UK are not members of the elite. My Harvard colleague, Philippe Aghion, was saying that we need to do something about the losers. What Brexit tells us is that we need to redefine who the losers are. I grew up in a world where people had intergenerational hope. You could off with a modest background, and maybe your current generation would not get out of it, but your children or grandchildren could hope through education to aspire to a better life, improve the community and improve the aspirations of the people around them. What we should take from Brexit is that an awful lot of people in my country, and I believe in the US as well, no longer feel the hope that my grandparents felt. I think this is a massive takeaway. Thinking about the losers as the people who do not have jobs will lead us astray over the coming generation.

My next three points are about democracy, ambition and politics *vs* experts. Democracy is the crowning triumph of the Western world, and we have democracy within the EU. When we talk about democracy in the EU, we talk a little too much about the Parliament and not enough about the Council of Ministers. I would like the Council of Ministers, which is by broad analogy this continent's Senate, to meet in public, so that we the citizens can see it, especially when it is in legislative mode. The people of France, the people of Germany, the people of Greece, and dare I say, the people of Britain know who our politicians are, and it would be nice to see them on the floor of the Council of Ministers, debating with each other. Why is the Security Council of the UN open to the public but the Council of Ministers is not? Had it been, I cannot help wondering whether the Brexit result would have been different. I really think we should push for the Council of Ministers to be in public. I would have called for that –had we voted to remain in my country, I would have said exactly the same thing, and I was going to say it in print in Britain, but that has passed by the way now.

My fourth point is about ambition. When I was in office, I was struck by fading ambition around the European project. Let me give you one example, and this is perhaps a silver lining to Brexit. The capital markets union can all seem to do with fiddly, detailed stuff to do with financial services. It is not to do with that. It is to do with risk sharing across the economy of the EU. Say that I set up a business with all my employees, suppliers and customers in Massachusetts but my equity holders are in California – when something goes wrong in Massachusetts, part of the risk has been spread to California. We need the surplus savings of northern Europe to be invested in the equity of businesses in southern Europe and across the continent. This will be a huge improvement.

I have a final few words about politicians *vs* experts. Somehow we have ended up in equilibrium where it is easy for the politicians to sit on their hands and wait for Benoît and Francois to act. Francois and Benoît have no choice but to act, and it is the same in the US and Britain, because they have a mandate, a legal objective, to do their best to deliver stability. This is not the best way back to prosperity in our continent, and it is very hard for them to say so as powerfully and surely as they feel it. Something must be done to bring the people whom we elect back to the economic policymaking table so that it does not rely entirely on people with immense integrity and skill but who can never have the legitimacy of the people that we elect.

Nicolas Beytout

Mark Hutchinson, pourriez-vous nous présenter la vision de l'industriel, du non politique par définition?

▶ **Mark Hutchinson,** *GE*

My job, as the only non-banker on the panel, is to give a business perspective. I am also very embarrassed as an Englishman, particularly because we lost to Iceland in the soccer! We live in a volatile world, and as a business you have to deal with complexity. No one really picked that Brexit was going to happen, no one picked that the Arab Spring was going to happen, nobody picked that oil would be USD 40, so you have to deal with these. We are part of a global economy now, a global economy, which has low productivity and low growth, and so you have to navigate through that as you think about how you deal with the world, particular from a business perspective.

We look at the same thing as regards Europe. GE is a global company, operating in 160 countries around the world, and what we try to do is to be local everywhere so that we can deal with complexity as it happens. You deal with an event at the time it happens. However, as you know, there has been a lot of discussion over the last few days about the problems. We actually look at Europe, at France, and we see more opportunity than problems, and this is a reason why we invested in Alstom, which we are really happy with, and why we invested USD 17 billion in Europe over the last 10 years. We like Europe a lot, as it has some amazing capability in terms of the engineers here in France and the capability in R&D in innovation. Regarding where the Euro is now, Europe and France are actually very competitive. We do not talk about that. There is a competitive edge here. France is as competitive as the US. Other parts of Europe are as competitive as China and India, so we need to take advantage of that. We actually look at Europe and see huge opportunities, particularly to export. We bought Alstom, not necessarily to sell gas turbines or steam turbines in France, but to sell internationally as the capability is here. Therefore, we are looking at how to use that capability to export around the world. We will do about USD 14 billion of exports out of Europe this year, so we love the capability here, and we think there is a great opportunity to export out of Europe. We think the expertise and capability here is second to none.

The second area we think will be really important is the whole digital area. We are going through the consumer Internet wave. The next wave is the industrial Internet, and this will be huge –we think it will be massive. France can actually play a role in that, and we believe it can actually take a lead role. We lost the consumer Internet race to Silicon Valley, but now we actually have a new wave, and we think it will be bigger than the consumer Internet and will create great opportunities.

We think that France and Europe can lead in this area because you have the expertise, you have the capability, you actually have the ecosystems being developed, and as long as regulators do not get in the way and kill it before it actually gets going, we think there is a great opportunity here for Europe to thrive and to grow. Therefore, we look at Europe and think that there is

a ton of opportunity. Regarding how we think about Europe, we believe in free trade, and Europe as an entity has a role in certain areas, particularly in certain things like trade and the mobility of people –those are important– but not in everything. We would prefer to see the countries compete for investment on many issues, in fact, so that when we have an opportunity to invest in Europe, we actually have a choice in where we want to go and can work with the various countries. Therefore, we believe that unity is important for certain things, but not for everything. Europe matters from a business perspective. Europe is important. There is great opportunity here in Europe, particularly in terms of exports and the digital world, but a Europe which is unified for certain things but not for others is probably the way we think about it.

Nicolas Beytout

Louka Katseli, selon Paul Tucker, les responsables politiques doivent reprendre la main vis-à-vis des experts. Que vous inspire cette proposition?

Louka Katseli

We really need to move ahead. I would recommend that a high-level group of relevant stakeholders is convened to make proposals on how to reignite the European project and to seek ways to strengthen and rebrand it. Firstly, to identify the key objectives of the European vision, based on the provision of collective public goods and to map out strategic steps including the implications for the European budget and the policy mix. Regarding governance, proposals need to focus on how to make it more inclusive, closer to the end user; we need to revisit the subsidiarity principle and decide whether tax policy should be conducted at the national or at the European level and how to extend at the European level insurance on unemployment and mobility rights. In conclusion, we need to put an end to the de-politicization and bureaucratization of decision-making in Europe. We must monitor outcomes and evaluate impacts so that policies can be redesigned. The IMF has an independent evaluation unit to evaluate its recommendations; the Commission does not. An independent evaluation unit needs to be created to monitor and evaluate decision making and identify what goes wrong. We need to mobilize all relevant stakeholders and pursue an effective communication strategy to inform and excite Europeans, convincing them that the European project is worth preserving.

Benoît Cœuré

S'agissant du potentiel économique et des atouts de l'Europe évoqués par Mark Hutchinson, je pense que deux risques nous menacent après le Brexit. Le premier est la «sinistrose». Il convient de se rappeler que l'Europe détient un potentiel économique fantastique. La question est de savoir comment l'utiliser, mais son existence ne peut être mise en doute. Le deuxième risque est la

division. Nous voyons bien que les facteurs de division sont partout : en ce qui concerne l'immigration, la division porte entre l'est et l'ouest ; s'agissant de l'euro, la division se fait entre le nord et le sud. J'ai passé les quatre dernières années à lutter contre la fragmentation et les forces centrifuges qui nous empêchaient d'accomplir notre travail pour la stabilité de l'euro. La sinistrose et la division sont les deux principaux risques qui nous menacent aujourd'hui.

Ma seconde remarque sera une citation d'Élie Wiesel, qui est mort hier. Il a écrit une phrase qui est pour moi le principal argument en faveur de l'Europe : « Ceux qui ne connaissent pas leur histoire s'exposent à ce qu'elle recommence. » Penser aujourd'hui qu'on peut se passer de l'Europe, c'est ignorer notre histoire.

▶ **Hannah Bull,** *« La Parole aux étudiants »*

Face aux fragmentations économiques, les caractéristiques communes qui définissent l'Europe sont plus que jamais nécessaire. L'essayiste américain Jeremy Rifkin propose l'idée d'un rêve européen, le rêve d'une société inclusive qui protège l'environnement et qui fasse prévaloir les droits humains sur les droits de propriété. D'une certaine manière, ce rêve se distingue du rêve américain, qui est individualiste et capitaliste. A-t-on besoin d'un rêve européen ? Si oui, lequel ?

▶ **Nicolas Beytout**

Mark Hutchinson, en tant que Britannique qui a passé une partie de sa vie en Chine, en Australie et au Japon, et qui travaille pour une entreprise américaine, vous êtes bien placé pour répondre à cette question.

▶ **Mark Hutchinson**

It is a great question, and it is something I would like to address to the young people, because you should have a dream. It comes back to what Benoît mentioned earlier –it is a lack of confidence in some ways which we have as Europeans, and we have to get that confidence back and think not of how we follow people but of how we lead, and how we lead on things like clean energy. There is another wave of technology, which is going to happen in the clean energy space, and we should lead in Europe, as that will change the planet. Digital will also change the planet, and rather than waiting for Silicon Valley to pick up and do it, we should do that. Therefore, it comes back to confidence and picking those things where we should lead as a group and those things where we should not. It is a great question.

▶ **Louka Katseli**

What makes Europe special? It is at minimum its provision of four basic collective goods –democracy, sustainable security, human and social rights and economic and financial stability. Therefore, we need to associate every single

policy to these big, overriding principles and objectives, we could make it attractive to the average person.

Paul Tucker

The Oresteia is a catalogue of moral and contingent catastrophes, and at the end, the Furies chase the protagonists to the Temple of Athena, demanding vengeance. Athena dispatches them and says that instead there will be reason and justice. This is what we have brought to the world and this is what we must continue to say. However, we must prepare to take a little more risk, not risk with human dignity and human rights, but a little more economic risk, because if we do not produce more prosperity, we will wither away.

Question du public

Ma question s'adresse à Benoît Cœuré. Comment pourrait-on synchroniser, dans un big-bang réglementaire post-Brexit, l'Europe et les hommes politiques nationaux? Surtout, comment responsabiliser ces derniers? Nous avons parlé du populisme, mais tant que nous ne disposerons pas d'une courroie de transmission entre le niveau national et l'Europe, nous ne pourrons pas obtenir cette subsidiarité que vous attendez. Comment rendre les hommes politiques nationaux plus responsables devant l'Europe?

Benoît Cœuré

Je ne dirais pas qu'il faut responsabiliser les hommes politiques, ce serait manquer de respect à la politique. Sur le fond, les intérêts convergent: il s'agit de créer de la croissance et de la stabilité à la fois au niveau national et au niveau européen. Il nous manque les mécanismes institutionnels qui permettent de montrer, dans le processus de décision national, que l'Europe est la solution et non le problème. La surveillance économique européenne devrait être mieux intégrée aux processus de décision nationaux, afin que l'on comprenne que les objectifs ne sont pas contradictoires. Ces objectifs sont la croissance et la stabilité.

Question du public

L'Angleterre a joué un rôle moteur dans la régulation des marchés financiers. Elle a fait évoluer la concurrence et la réglementation des marchés. Comment pourra-t-elle demeurer présente dans la discussion avec ses partenaires européens?

Paul Tucker

Can I just offer an answer to the previous question? National politicians will not be able to say one thing in national parliaments and another thing in Europe if the Council of Ministers is available on television.

Nicolas Beytout

This is for you, Louka. You have been Minister for Economy, Social Solidarity, etc. Is it a good idea? Is it a nice way to make Europe better?

Louka Katseli

Absolutely, yes, the Council of Ministers should be accountable. Any decision-maker needs to be accountable, if we enhance accountability we have nothing to fear.

Hélène Rey

Je perçois dans les propos de nos intervenants un double sentiment d'urgence et de confiance en l'Europe. L'Europe dispose de très nombreux atouts. Elle doit continuer à exporter ses valeurs fondamentales, qui sont très importantes, à la fois pour les citoyens européens et pour le monde. Il importe de restaurer la confiance dans les institutions, d'adopter une vision à la fois plus stratégique et plus «inclusive» du rôle de l'Europe. Il convient de prendre davantage de risques économiques afin de restaurer la prospérité sur le continent. Nous devrons enfin éviter la «sinistrose» et gagner en transparence.

Débat 8

Quel projet européen ?

Introduction du Cercle des économistes

Christian de Boissieu

Contributions

Emmanuel Macron • Didier Reynders

Modération

Nicolas Beytout

Après le Brexit, la zone euro doit aller de l'avant

Christian de Boissieu

Après le Brexit, la zone euro est confrontée à des choix décisifs concernant sa gouvernance et son avenir. Nous entrons dans une période de multiples incertitudes. Il va falloir des années pour négocier le futur statut du Royaume-Uni vis-à-vis de l'UE : Comme la Norvège ou l'Islande ? Comme la Suisse ou le Canada ? Ou bien « pays tiers » relevant du droit commun de l'OMC ? Futur statut qui va conditionner à moyen/long terme l'ampleur des conséquences économiques, commerciales, financières,…du Brexit pour le Royaume-Uni, pour l'Europe et pour le reste du monde.

Les 27 qui restent dans l'UE et les 19 qui sont dans la zone euro ne doivent en aucune façon se laisser piéger par la longueur du processus de divorce et de « détricotage ». Il leur faut rebondir très vite, dans un temps beaucoup plus court que le délai du divorce.

Le Brexit oblige à aborder de front la question de l'Europe à plusieurs vitesses qui existait bien avant lui. En effet, pas besoin d'annoncer l'arrivée d'une telle Europe, nous y sommes déjà. Avec cette difficulté supplémentaire qu'il existe en fait plusieurs Europe à plusieurs vitesses : l'aire de référence est différente pour le marché unique, Schengen, l'euro, l'incertaine taxe sur les transactions financières (TTF, projet de coopération renforcée à 11 pays), l'embryon d'Europe de la défense qui en pratique s'organise surtout autour de la coopération bilatérale entre la France et… la Grande Bretagne (traité de Lancaster House)… Avec la sortie du Royaume-Uni, ce mécano déjà complexe sera encore plus compliqué selon le scénario qui *in fine* prévaudra pour le statut du Royaume-Uni. Nous devons améliorer la gouvernance de cette Europe à plusieurs vitesses. Cela passe aujourd'hui par une affirmation et plusieurs axes de développement.

Une affirmation: le critère d'appartenance ou non à la monnaie unique doit être déterminant.

On pourra progresser sur certains sujets à 27, mais il serait à la fois naïf et peu raisonnable de croire que le Brexit va, par un coup de baguette magique, permettre de contourner l'impuissance de l'Europe née de son fonctionnement et de ses règles de décision, en particulier la règle de l'unanimité qui subsiste après le traité de Lisbonne sur des sujets majeurs (la fiscalité, la sécurité sociale, la politique étrangère et de sécurité,…). Donc, il ne faudrait pas espérer à l'horizon des cinq prochaines années beaucoup d'approfondissement et d'amélioration dans la gouvernance européenne si l'aire de référence privilégiée était l'UE. Avancer à 8 ou 9, voire mettre en avant le seul «noyau dur» constitué des pays signataires du Traité de Rome? Ce peut être tentant dans le contexte actuel, mais justement résistons à cette tentation. Il est toujours dangereux de vouloir rendre réversible ce qui, en principe, ne l'est pas. Ce serait en pratique faire le jeu de ceux qui veulent vraiment «détricoter» la construction européenne. Par ailleurs, il faut au moins 9 pays pour mettre en œuvre une coopération renforcée au sens du traité de Lisbonne, et les tribulations de la TTF à 11 pays ne donnent pas vraiment envie de multiplier les expériences de ce type. Dans le cas de la TTF, les difficultés viennent à la fois du thème traité (la taxation des opérations financières, avec de redoutables problèmes de définition de l'assiette, et des tout aussi redoutables risques de délocalisation financière vers les pays hors TTF), et des limites de la formule de la coopération renforcée; en pratique il est compliqué de pondérer ces deux facteurs qui se conjuguent. Pour toutes ces raisons, et pas mal d'autres, c'est l'appartenance ou non à la monnaie unique qui doit, dans ces Europe à plusieurs vitesses, être le critère numéro un et la zone euro l'aire de référence pertinente. Dans cet exercice urgent de relance économique et politique pour la zone euro, le couple franco-allemand est moteur, mais il doit s'agir d'une gouvernance partagée avec l'Italie, l'Espagne,… sans oublier le rôle significatif des Pays-Bas, pays traversé de puissantes tentations de «Nexit», d'états d'âme vis-à-vis d'un certain nombre d'initiatives européennes (exemple de sa non-participation au projet de TTF) et qui vient de terminer sa présidence de l'UE.

Des axes de développement

• La crise a poussé à renforcer la gouvernance budgétaire de la zone euro. Le bilan de la réforme du pacte de stabilité et de croissance (PSC) est mitigé. Les turbulences depuis 2010 devraient conduire, du côté de l'endettement, à considérer la dette totale (dette publique + dette privée) et pas la seule dette publique. Nous n'en avons pas encore tiré les leçons, probablement parce qu'il faudra modifier sur ce point et le traité de Maastricht et le PSC «à froid», donc plus tard.

• Du côté des procédures, le «semestre européen» et tout ce qui l'accompagne ont amélioré la concertation entre la Commission européenne

et les pays-membres. Mais ce jargon est difficile à «vendre». La déception la plus forte vient de la persistance d'un système de sanctions à l'égard des pays déviants non crédible et peu efficace, jamais appliqué dans les faits.

• L'union bancaire (UB) et l'union des marchés de capitaux (UMC) vont dans le sens de l'approfondissement de l'Europe. La direction prise est la bonne, en même temps elle soulève de nombreuses interrogations. Il n'existe pas aujourd'hui d'accord intra-zone euro sur le troisième pilier de l'UB : l'Allemagne en particulier s'oppose à l'idée d'aller vers un système fédéral de garantie des dépôts, craignant comme souvent de payer pour les autres. Quant à l'UMC, qui concerne l'UE et pas la seule zone euro, elle manque singulièrement de projets concrets.

• Une condition nécessaire, mais pas suffisante, pour que les opinions publiques croient à nouveau à l'Europe est que cette dernière montre enfin sa capacité à «délivrer» en matière de croissance et d'emploi. On ne peut pas demander plus à la BCE qui a probablement atteint pour sa politique non conventionnelle la zone des rendements décroissants et des effets pervers. Les initiatives doivent venir d'abord des pays-membres, et elles sont associées à des politiques visant à relever la croissance potentielle, la croissance effective et l'emploi. Il doit s'agir de stratégies mettant l'accent sur l'innovation et la R&D, l'éducation et la formation, les réformes structurelles du marché du travail et du marché des biens,… Au niveau européen, le plan Juncker va aider, mais il ne suffira pas, loin de là. C'est pourquoi il faut à la fois l'augmenter (aller au-delà des 315 milliards d'euros au total sur 3 ans) et accélérer sa mise en œuvre, car l'épargne privée est là, disponible en abondance, et c'est maintenant qu'il faut doper la croissance et l'emploi en Europe, pas dans deux ans !

• Pour éviter des crises à répétition, il faut combler le double déficit qui mine la construction européenne : le déficit démocratique et le déficit pédagogique. Le déficit démocratique est le plus grave, aggravé aussi par le télescopage de responsables européens pas à la hauteur des enjeux et de procédures institutionnelles peu satisfaisantes. Le déficit de pédagogie n'est pas à la même hauteur, mais il serait temps à propos de l'Europe, d'arrêter de confondre les objectifs et les moyens, et de faire régulièrement des piqûres de rappel pour expliquer aux opinions publiques les vraies motivations du processus enclenché depuis 1950.

En matière de politique économique, il faut une nouvelle gouvernance de la zone euro organisée autour de grands axes : un budget propre à la zone euro ; un Parlement propre à la zone, sous-ensemble du Parlement européen ; un ministre des finances de la zone, qui serait en même temps le président de l'Eurogroupe ; une représentation unique de la zone euro au G20, au FMI, à la Banque mondiale… ; l'adoption de la règle de la majorité-simple ou qualifiée selon les sujets traités, dans les processus décisionnels de la zone euro. Car la zone euro ne peut pas dans l'avenir se laisser piéger, elle aussi, par l'exigence d'unanimité qui paralyse toute avancée notable.

Certaines de ces réformes peuvent être adoptées assez rapidement, d'autres à long terme car elles exigent un traité européen novateur, et avec ce traité des exigences démocratiques indispensables pour re-légitimer le projet européen (implication des parlements nationaux et du Parlement européen, voire organisation d'un référendum dans tel ou tel pays-membre). À court terme, il faut réagir au Brexit par des initiatives visant à accélérer la croissance et l'emploi en Europe (renforcement évoqué du plan Juncker, mesures en faveur des PME dans le cadre d'une concrétisation nécessaire et pour l'instant encore insuffisante de l'UMC,…), par une politique harmonisée au niveau européen vis-à-vis de l'immigration… Faudra-t-il une nouvelle crise de la zone euro, encore plus grave que celle enregistrée depuis 2010, pour fabriquer du consensus et faire tomber les résistances? C'est possible, mais il est certain que le statu quo n'est pas une option.

Quel projet européen ?

▶ **Nicolas Beytout,** *L'Opinion*

Quel projet européen? L'Europe a pris un coup, avec le référendum britannique, mais elle avait déjà subi plusieurs avertissements, en particulier en France et aux Pays-Bas, et plus récemment encore avec le scrutin autrichien. Évidemment, se jouent en plus ces tensions migratoires, dont nous avons parlé à plusieurs reprises. Nous avons aussi beaucoup parlé économie, business, banques centrales. Parlons maintenant politique : quel projet européen, puisque le projet actuel est contesté ?

Pour répondre à cette question, nous accueillons Didier Reynders, l'une des personnalités européennes les plus en vue : multicarte de l'Europe, vice-Premier ministre et ministre des Affaires étrangères et des Affaires européennes de la Belgique, il a été ministre des Finances, Président de l'Eurogroupe, Président de l'Ecofin, membre du G7, membre du mouvement réformateur libéral.

Nous entendrons également Emmanuel Macron, Ministre de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique depuis près de deux ans, et auparavant secrétaire général adjoint de l'Élysée de 2012 à 2014. Vous avez vécu le début de la crise du Grexit, l'une des grandes secousses de l'Europe. Vous avez lancé il y a quelque temps le mouvement « En marche ! », dont tout le monde se demande quand et comment il se transformera en machine électorale !

Didier Reynders, j'ai lu dans votre biographie que vous avez été ministre en charge de la loterie nationale. Vous connaissez donc sûrement la combinaison gagnante, et nous attendons votre réponse : quel projet européen ?

▶ **Didier Reynders,** *Vice-premier ministre des Affaires étrangères et européennes*

La géographie, selon moi, restera variable. Je suis convaincu que nous continuerons à travailler avec une Europe à plusieurs dimensions, tant géographique qu'en termes de compétences. J'exprimerai toutefois une nuance par rapport à ce que Christian de Boissieu a signalé : les pays européens ne sont pas associés dans une Europe de la défense, mais ils sont 22 membres (dont la Grande Bretagne) associés à l'OTAN. Je crois que nous continuerons à travailler de la sorte, sans géographie bien déterminée, même si je partage l'idée que la zone euro est probablement le noyau le plus important. Je me réjouis d'entendre évoquer, depuis quelques jours, la désignation d'un ministre des Finances de la zone euro, mais sachez que cette vieille idée a été bloquée au moment du traité

de Maastricht par le pays qui nous accueille si chaleureusement aujourd'hui... Je suis heureux que des économistes plaident aujourd'hui pour cette solution, que j'ai moi-même défendue pendant douze ans comme ministre des Finances. Bonne chance.

Nicolas Beytout

Le gouverneur de la Banque de France a rappelé qu'il s'agissait d'un de ses souhaits[1].

Didier Reynders

Il ne reste donc qu'à convaincre les politiques !

Sur le tempo, je crois qu'il faut distinguer les décisions immédiates des propositions à plus long terme. En l'occurrence, je ne suis pas opposé à relancer une convention, un débat sur un traité. Cependant, ce n'est pas l'enjeu actuel, et il faudra du temps pour cela. Avant tout, il s'agit de montrer aux peuples européens que l'on progresse sur du concret.

Sans changer les traités, nous pourrions en tout cas agir dans trois domaines. Le premier concerne les solutions à apporter au déficit de création d'emplois et à la faible croissance économique. Le deuxième concerne le débat migratoire, qui a été au cœur du référendum britannique, et le troisième, les sujets de sécurité – sécurité extérieure, lutte contre le terrorisme.

Sur la création d'emplois, ne peut-on pas se mettre rapidement d'accord sur un marché intérieur de l'économie numérique ou sur un marché intérieur de l'énergie ? L'une des rares avancées concrètes récentes a été le *roaming* : effectivement, on peut aujourd'hui utiliser un téléphone mobile en Europe à des tarifs raisonnables. L'énergie, le numérique sont des domaines sensibles qui comptent pour les citoyens. Dans la zone euro, nous pourrions aussi envisager des mesures d'harmonisation fiscale, mais aussi sociale. Les Allemands ont commencé à évoluer sur le salaire minimum.

Dans le domaine migratoire, je n'aborderai qu'un seul sujet : celui du contrôle des frontières extérieures de l'Union ou d'une partie de l'Union, qui est décidé depuis des mois, et qui n'attend qu'une décision de mise en œuvre. Il en va de même pour la sécurité et l'échange d'informations.

Enfin, sur le plan des valeurs, je trouve étonnant que chaque année, nous examinions à l'euro près le budget de chaque État membre – et il faut le faire : déficit, dette, budgets nationaux, etc. – mais que nous n'examinions pas le volet relatif à l'État de droit : les droits économiques, les droits sociaux, les droits individuels. Nous devons réaliser exactement la même analyse dans tous les États, sans attendre de s'égosiller à propos de la Hongrie ou de la Pologne.

1. Voir la session 25 : « Quelle forme aura la puissance de demain ? »

Enfin, nous aurons l'opportunité de renforcer la relation entre les citoyens et l'Union après le départ des Britanniques. Ceux-ci vont notamment nous léguer 10% des sièges du Parlement européen. Ne peut-on faire en sorte que ces élus fassent l'objet d'une élection sur l'ensemble de l'Europe, sur la base d'une circonscription européenne ? Ne peut-on chercher à ce que les prochains leaders des institutions européennes aient une vraie légitimité auprès de tous les Européens, et un vrai poids politique face aux chefs d'État et de gouvernement ? La solution d'une circonscription européenne me paraît de nature à y contribuer. Ces évolutions sont parfaitement accessibles sans modification des traités actuels.

▶ **Nicolas Beytout**

Emmanuel Macron, une question de valeur, de relance, d'ambition : comment voyez-vous le projet européen ?

▶ **Emmanuel Macron,** *ministre de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique, France*

Je partage très largement ce que Didier vient d'énoncer. Pour répondre aux trois questions qui sont soulevées, je pense qu'il est très difficile d'entrer dans le débat en considérant qu'une géographie est bonne a priori. Ces dernières années, nous nous sommes paralysés à considérer qu'il y avait des géographies interdites. Nous n'avons pas osé nous réunir en format zone euro en pensant que cela contrarierait les Polonais et les Britanniques. Ils viennent, ces derniers mois, de nous remercier de cette pudeur… Je crois qu'il ne faut pas avoir peur d'avancer dans le bon format. L'Europe est en effet aujourd'hui à de multiples vitesses. Plusieurs périmètres coexistent. Il faut tenir l'Europe du Marché unique, fruit de l'élargissement ; elle est très importante pour beaucoup de décideurs, et ce club à 28, qui va passer à 27, est un acquis essentiel, avec ses équilibres. Il y a à ses côtés un club à 19, celui de la zone euro, qui n'est pas achevé. Il y a le club Schengen, et celui de la défense, qui ne se réduit pas à deux, mais compte 22 membres.

Comment approfondir cette histoire ? J'ai la conviction que pour avancer, des initiatives se prendront avec la Commission à 27. En la matière, l'agenda de la Commission Juncker doit se traduire par des actes collectifs. Le marché unique de l'énergie et du numérique est une bonne chose. En termes de contenu, nous devons aller au bout de ce qu'est le Marché unique, qui n'est pas seulement une liste de frontières à abattre. Or l'ADN du Marché unique, ce sont des libertés, aux frontières de l'Union, des coopérations, des solidarités. C'était le triptyque de Jacques Delors. Au fond, depuis le début des années 90, on a perdu de vue cet équilibre, pour faire du Marché unique une forme d'aventure ultralibérale, c'est-à-dire la négation d'une forme de régulation politique.

L'ironie de l'histoire veut qu'une bonne partie du «non» britannique se soit construit sur cette aventure. Les Britanniques ont fait partie des États qui ont le plus poussé pour cette vision ultralibérale du Marché unique: pas de régulation, pas de recherche d'équilibre entre les droits sociaux, etc. Il n'y avait là qu'une finalité de marché, avec un nivellement de tout et un principe exclusif de circulation des hommes au sein de l'Europe. Les débats sur la directive Bolkestein, il y a une dizaine d'années, étaient exactement de cet ordre.

Ces débats font des perdants, ils créent de l'insécurité. Ceux qui ne suivent pas finissent par se réveiller! C'est exactement ce qui s'est passé. Nous avons accepté collectivement, en février, de donner un statut particulier à la Grande Bretagne, lui permettant de sortir sur la partie sociale en abandonnant une reconnaissance mutuelle entre les migrants européens.

Le Marché unique a besoin pour exister d'être aussi un projet collectif. Nous aurons à répondre à ce défi, y compris pour le numérique. Le numérique est-il un grand tout dans lequel nous ouvrons nos économies, ou bien déciderons-nous de définir des préférences collectives, en termes de protection des droits individuels, en termes de valorisation des données? En ferons-nous un espace de droit, de politique? Je pense que cette option correspond à l'aventure européenne.

Cela se construira à 27, mais pour avancer, nous devrons aussi prendre des initiatives en plus petit nombre. Je pense qu'il ne faut pas se l'interdire. Les gouvernements doivent prendre leurs responsabilités à quelques-uns, sans attendre dans le cadre d'un jeu attentiste permanent renvoyant à des décisions de la Commission. L'Europe s'est créée par une dynamique de quelques États membres, qui avaient envie de bâtir un projet. Aujourd'hui, sur le rapprochement de nos fiscalités sociales ou sur le rapprochement de nos systèmes de défense et de sécurité, sur le lancement d'une politique commune d'investissement – et il y a un an, nous avons proposé, avec Siegmar Gabriel, d'avoir un budget zone euro – quelques États membres peuvent essayer de converger, sans attendre que d'autres ou les institutions s'en emparent. En effet, la capacité de traction de nos structures communes est faible. Le défi est de redéfinir notre intérêt commun; sinon, nous nous replierons constamment sur des priorités nationales. Chacun parle de l'Europe mais le fait en regardant ses propres intérêts, ce qui ne fait plus avancer le projet collectif, ne fait plus avancer une aventure commune.

Sur le tempo, je pense que ce mouvement doit s'enclencher rapidement. Nous sommes en effet face à un risque de délitement. Nous avons eu l'an dernier le débat sur le Grexit, nous avons aujourd'hui le débat sur la sortie orchestrée de la Grande Bretagne. Nous pourrions avoir ce même débat avec d'autres pays qui sont en train de douter de l'Europe, y compris des pays fondateurs. Il convient d'agir dès à présent, mais en pensant sur le temps long. Depuis une dizaine d'années, nous sommes pris dans un paradoxe mortifère, où l'on gère le court terme où l'on refuse de se projeter. Or l'Europe s'est construite à partir

de projets à horizon de dix, quinze, vingt ans… Ses membres ont pour cela accepté de construire le temps long en prenant des risques immédiats. Nous avons besoin, sur ces sujets concrets, d'agir dès maintenant en retrouvant cette notion de temps long.

Sur la bonne gouvernance, les initiatives doivent être multiples, étant entendu que nous ne pourrons plus faire avancer l'Europe à l'abri des peuples. De ce point de vue, nous sommes face à deux écueils. Le premier me paraît être une forme de fascination pour le référendum à tout va. Nous venons de le voir pour la Grande Bretagne : le référendum, lorsqu'il porte sur une situation statique, est un référendum tourné vers le passé, qui ne peut recueillir qu'une réponse négative. La tendance naturelle de la construction européenne historique consistant à se replier sur l'entre soi, constitue le second écueil. Nous devons inventer une capacité à associer davantage les peuples au niveau européen, parce que le principal scandale du Brexit tient au fait qu'il s'agit de l'échec d'un pays, qui a capturé le destin de l'Europe à des fins de politique interne. Il n'y a pas eu de vote européen, mais un vote sur l'Europe dans un pays.

Nous devons absolument préparer cette vision commune par des conventions démocratiques dans les 27 États. Il existe une volonté de participation. Ensuite, nous pourrons construire une feuille de route à quinze ans, sur la base de valeurs communes, de préférence. Il s'agit de refonder la souveraineté européenne à 27, avec des projets à différentes géographies. Cette question sera à coup sûr débattue au niveau national, en France à l'occasion de l'élection présidentielle ; en Allemagne à l'automne ; dans tous les pays qui auront des élections générales. Et elle doit faire l'objet d'une consultation européenne. Je suis tout à fait d'accord avec l'idée de Didier, avancée aussi par Daniel Cohn-Bendit et quelques autres, qui consiste à promouvoir une liste européenne, autour des 73 sièges rendus vacants par le Brexit. Nous avons besoin, en outre, de consultations européennes, et non pas de référendums nationaux.

▶ Nicolas Beytout

Un mot sur le leadership et la légitimité. Un scrutin européen, une circonscription européenne : Bruxelles manque-t-elle de légitimité ?

▶ Didier Reynders

Nous craignons beaucoup les partis populistes, les partis extrémistes, mais les choses iraient mieux si les ministres européens assumaient les décisions qu'ils prennent à Bruxelles. J'entends trop de collègues qui, une fois de retour chez eux, nationalisent les décisions simples à expliquer et favorables, mais ont tendance à renvoyer à Bruxelles pour toutes les mesures plus compliquées ou douloureuses à faire passer auprès des populations. En ce qui me concerne, tout se décide malheureusement dans la même rue, à Bruxelles.

La légitimité est celle de l'élection. Si nous avions un certain nombre d'élus européens au Parlement, sur une circonscription européenne, les institutions gagneraient en légitimité. En outre, ceux qui ont initié le projet ont aussi une certaine légitimité. Organiser des réunions des six pays fondateurs est une manière d'enclencher la démarche et de construire une Europe à plusieurs dimensions. Cela nous aidera d'ailleurs dans un débat difficile à venir, quand nous examinerons à nouveau le cas des Balkans ou de la Turquie. Peut-être arrêterons-nous de parler en noir ou blanc – « on est dehors ou dedans » – pour réfléchir à certaines politiques auxquelles les associer, et d'autres auxquelles ils ne participeront pas.

Emmanuel Macron

Les gouvernements ont largement répandu l'idée que Bruxelles était le problème, ce qui est une vraie démagogie. Bruxelles est d'abord un choix souverainement consenti par chacun ; Bruxelles, c'est nous ! La capacité à expliquer les décisions prises est fondamentale, y compris dans leur complexité. Au fond, les Britanniques ont aussi péri de cela, puisque sur des sujets comme la politique commerciale, ils étaient pris constamment dans une forme de contradiction entre Bruxelles et leur pays. Nous avons installé ce scepticisme européen, et je crois qu'il faut reconnaître une forme de constance et d'idéalisme dans nos populations : au vu des sondages, le fait qu'il y ait encore tant d'Européens dans nos opinions publiques me paraît être un signe de bonne santé.

La vraie difficulté est maintenant d'améliorer le fonctionnement. Cette Europe a un défaut qui est d'être trop narcissique : elle regarde les petites différences entre ses États membres. Nous avons un peu oublié ce pour quoi nous avons fait l'Europe : bénéficier d'un espace de paix et de prospérité, mais aussi se projeter dans un monde ouvert. L'Europe a du sens quand on la pense par rapport à la Chine, par rapport aux États-Unis, comme un espace porteur de politiques ambitieuses et efficaces (le numérique, l'énergie, l'éducation et la recherche, etc.) mais aussi comme un espace de protection. Se protéger n'est pas un gros mot : on le voit sur la politique commerciale en matière de sidérurgie, face aux Chinois.

Nous avons oublié cela, et il y a eu une paralysie collective : nous n'avons pas voulu définir les termes d'une souveraineté européenne. Or l'Europe est une souveraineté à 27 : elle requiert de savoir se projeter, de savoir se défendre, d'être efficace. Voilà le vrai défi de Bruxelles pour les prochains mois et les prochaines années : comment aller plus vite sur les décisions ; comment mieux tenir compte de la pression des peuples ; comment être plus ambitieux, plus protecteur, lorsque des situations injustes ou inexplicables se font jour.

Question du public

Vous parlez d'intérêt commun, mais y a-t-il espoir d'une véritable coopération économique à l'échelle de la zone euro, par le biais de politiques budgétaires et non pas uniquement par la recherche de marges de compétitivités nationales ? Ou bien les structures économiques sont-elles trop différentes pour autoriser l'espoir d'une relance par la demande à l'échelle européenne ?

Didier Reynders

Ce débat majeur sera à clarifier dans les décisions à prendre rapidement. Comment, à côté de la politique monétaire, avoir une vraie politique budgétaire ? Il ne s'agit pas uniquement d'examiner les déficits et les endettements, mais aussi de prévoir des politiques d'investissement, à plusieurs en Europe, de prévoir des politiques fiscales, mais aussi sociales. L'Allemagne bouge sur le salaire minimum : pourquoi ne pas en parler au sein de la zone euro, à 10 ou 12 si l'on ne sait pas le faire à 19 ? En tout cas, la politique d'investissement en termes de relance devra être traitée.

Emmanuel Macron

Aujourd'hui, notre politique est insuffisamment coopérative sur ces sujets. Nous avons répondu à l'après-crise en ayant beaucoup plus de discipline et une politique de responsabilité, ce qui a conduit dans certains pays à faire des réformes structurelles et en même temps de la consolidation budgétaire. Cela s'est produit de manière accélérée dans la « périphérie », contribuant à un effondrement de la demande intérieure qui n'a pas aidé à la sortie de crise.

L'équilibre que nous devons trouver est de poursuivre les réformes structurelles dans les pays avec un sérieux budgétaire, mais de penser aussi l'intérêt commun, au niveau de la zone euro et peut-être à quelques-uns dans la zone euro. Un équilibre budgétaire commun est une solution qui passe par des politiques de convergence et une politique de solidarité et de relance dans la zone euro. Cette jambe nous manque aujourd'hui ; il y a eu de l'aléa moral dans les premières années de la zone euro, et après crise, nous n'avons plus qu'une politique de responsabilité et trop peu de solidarité, c'est-à-dire de transferts au sein de la zone euro.

Ma conviction est que nous ne parviendrons pas à agir simplement par de la coordination, car cela est trop compliqué. Nous avons débattu, sommet européen après sommet européen, de liens contractuels entre les États ; c'est déjà tellement compliqué de piloter deux ratios sur le plan budgétaire que le faire sur le plan des politiques économiques paraît irréaliste. Je suis persuadé qu'il faut donc évoluer vers plus d'intégration en matière de politique fiscale, sociale, sous une forme intergouvernementale – dans un premier temps –, et d'avoir en plus une vraie politique d'investissement à quelques-uns, ce qui correspond à un budget commun, avec un décideur et un contrôle démocratique, c'est-à-dire un principe de responsabilité sur un parlement de cette zone euro.

Session 28

Comment la France se positionne-t-elle dans le monde ?

Introduction du Cercle des économistes

Olivier Pastré

Contributions

Emmanuel Faber • Francis Huster • Alain Mérieux • Valérie Pécresse
Rudy Ricciotti

Modération

Patrick Cohen

Six commandements pour la France

Olivier Pastré

Diagnostiquer l'attractivité de la France nécessite d'examiner douze critères différents. Interviennent d'abord les critères objectifs et les critères subjectifs, autrement dit le ressenti. Interviennent ensuite à la fois notre point de vue en tant que Français sur la place de la France et celui des autres sur la même question. Ces quatre critères sont dans un dernier temps appliqués à trois niveaux : militaire et diplomatique, culturel, économique.

Je citerai Villiers de L'Isle-Adam, auteur du XVIIIe siècle, pour éclairer mon propos : « Lorsque je me regarde, je me désole, lorsque je me compare, je me console. » Ces mots peuvent être appliqués à la France, et sur les trois niveaux en question. Sur le plan militaire et diplomatique, dans un monde aujourd'hui multipolaire, la France a un certain poids en dépit de sa petite taille et du montant de ses dépenses militaires. Elle l'a prouvé lors de la guerre en Irak et au Mali. Il est évident que la culture est également un élément essentiel de l'attractivité française et qu'elle n'est en aucun cas un motif de honte. Les industries culturelles emploient 500 000 personnes et la balance commerciale est structurellement positive dans ce secteur. Sur le plan économique enfin, la France connaît il est vrai certains dysfonctionnements, comme en témoigne la loi Travail, qui nous occupe beaucoup actuellement, mais un examen objectif de la situation révèle qu'elle est plutôt très bonne élève en matière de démographie, de richesse moyenne – nous sommes deux fois plus riches en moyenne que les Allemands –, et de leadership mondial. Elle dispose par ailleurs d'un potentiel considérable en matière de gisement d'emplois. Deux indicateurs me suffiront à prouver l'attractivité de notre pays : en matière de taux d'intérêt, la France est payée quand elle emprunte ; les investissements directs étrangers sont également un motif de fierté puisque parmi les entreprises de plus de mille salariés opérant en France, une sur deux est une entreprise étrangère.

Je présenterai des propositions sous la forme de six commandements que la France doit respecter si elle veut se défendre à l'international.

1. Tu observeras un moratoire sur le *french bashing*. Pour retrouver confiance et donc croissance, il faut cesser de se mal aimer. Arrêtons donc, pendant deux ans au moins, de nous décrier et de décrier la France.

2. Pour les élites, dont les lecteurs de ces lignes font partie : tu feras un pas de plus et tu assumeras une vraie fonction pédagogique vis-à-vis de celles et ceux, nombreux et moins privilégiés, qui doutent ou, pire, qui transforment leurs désillusions en réactions nihilistes.

3. En termes de comportement : dans la mesure de tes moyens, tu te soigneras contre la schizophrénie qui t'amène à consommer ce qui fait le lit de notre désindustrialisation.

4. Pour les gouvernements à venir, quels qu'ils soient dès lors qu'ils ne se structurent pas autour de l'exclusion : tu commenceras par remettre en marche l'ascenseur social par l'éducation, la culture et la politique de la ville. C'est cet ascenseur et lui seul qui recréera, dans le monde qui est le nôtre aujourd'hui, la cohésion sociale sans laquelle il n'est pas de restauration de la confiance.

5. Tu simplifieras et tu stabiliseras la réglementation. Sans visibilité, il n'est pas de projet d'avenir envisageable. Pour consommer, investir et exporter, il faut être sûr de soi mais aussi de son environnement. Aux gouvernants d'assurer cette sérénité dans un monde de turbulences.

6. Tu donneras toute sa place aux corps intermédiaires (syndicats, ONG, …). Dans un monde de plus en plus complexe, la politique ne doit pas se construire par le haut, dans les ministères, mais par le bas au travers d'initiatives et d'expérimentations. Pour que cette politique *bottom up* soit un succès, il faut que des relais existent et c'est le rôle dévolu en principe aux corps intermédiaires. À eux d'être pleinement responsables (on en est parfois loin…) et aux gouvernants de leur donner la place qui doit être la leur.

J'espère que les discussions à venir enrichiront ces six commandements de cinq autres, et ainsi nous battrons Moïse.

Comment la France se positionne-t-elle dans le monde ?

▶ **Patrick Cohen,** *France Inter*

Nous concluons ces journées de débats avec la table ronde la plus ouverte, la plus diverse, mais aussi la plus baroque de l'événement. Elle interroge la place de la France, son influence et son rayonnement économique, diplomatique et culturel dans le monde. Ce sera d'ailleurs l'occasion de se demander si l'influence est un gage de réussite et s'il est satisfaisant pour un pays de rayonner à l'extérieur s'il est en échec dans ses frontières.

Nous débattrons en compagnie de deux entrepreneurs et chefs d'entreprise : Alain Mérieux, fondateur de BioMérieux, leader mondial de microbiologie et président de la fondation Mérieux, et Emmanuel Faber, directeur général de Danone, entreprise qui réalise, comme l'institut Mérieux, la grande majorité de son chiffre d'affaires à l'international. J'ai également à mes côtés l'acteur et metteur en scène Francis Huster, la présidente de la Région Île-de-France Valérie Pécresse et l'architecte Rudy Ricciotti, l'homme du MUCEM de Marseille, du département des Arts de l'Islam au Louvre ou encore du Pavillon Noir d'Aix-en-Provence, bâtisseur qui, à l'oral, a la réputation d'être un démolisseur !

Emmanuel Faber, vous parcourez le monde pour le compte de Danone et vous êtes bien placé pour mesurer l'influence de la France sur le plan économique.

▶ **Emmanuel Faber,** *Danone*

L'introduction d'Olivier Pastré soulignait avec pertinence que l'influence militaire et culturelle, ou encore ce que nous appelons le *soft power*, sont indissociables de l'influence économique. Toutes nos décisions sont complètement habitées par nos croyances, notre vision du monde, ce que nous avons appris à l'école ou auprès de nos parents et ce que nous entendons dire dans notre entourage. Par exemple, je pense qu'aucune entreprise américaine n'aurait pu décider comme Danone l'a fait il y a trois mois, de sortir complètement de l'industrie des OGM aux États-Unis. Nous n'avons pas pris cette décision parce que nous sommes les meilleurs, mais parce que le fait que nous soyons français conditionne la façon dont nous abordons les questions de la biodiversité et de la diversité de l'alimentation. Nous sommes notamment convaincus que cette dernière ne peut pas s'appuyer sur des systèmes de monoculture, mais doit reposer sur une agriculture diversifiée.

Ce principe de non-séparation de l'économie et de la culture sous-tend le commandement supplémentaire que je propose pour répondre à l'injonction d'Olivier Pastré : nous devons rétablir le rapport entre l'économie et la société en nous aidant de notre dispositif institutionnel, historique et juridique. Sur le plan juridique, nous bénéficions de l'existence de la personnalité morale des entreprises ainsi que de la notion d'intérêt social, inexistante dans le droit anglo-saxon. Ces dispositifs permettraient de fonder une identité économique française plus inclusive, cette dernière ayant également le pouvoir de servir de base à d'autres pays tels que l'Allemagne ou les pays scandinaves pour forger un projet européen. Sans cela, les deux autres commandements que je propose ne fonctionneront pas.

Premièrement, la France a la possibilité, et peut-être le devoir, de contribuer massivement à la mise en œuvre des dix-sept objectifs de développement durable que l'ONU a élaborés après les objectifs du millénaire. Validés l'année dernière, ces objectifs concernent le futur de la planète. Or ce champ politique et économique est négligé par les Américains. Les entreprises chinoises ne sont pas encore prêtes à l'investir, mais ne tarderont pas à le faire. Les Européens, et les Français en tête, doivent profiter de ce moment charnière pour contribuer *via* l'économie à la mise en œuvre de ces objectifs.

Deuxièmement, la France a le devoir et l'opportunité de se positionner par rapport à l'Afrique pour promouvoir son influence. Nous avons partiellement abandonné ce continent pour des raisons historiques, alors qu'il est le continent de demain sur le plan démographique et économique. Aujourd'hui, la part de marché de la France dans les importations de la plupart des pays d'Afrique subsaharienne est trois ou quatre fois inférieure à celle de la Chine et deux ou trois fois inférieure à celle de l'Inde. Nous devons impérativement réinventer avec ce continent géostratégique des relations de voisinage, chasser nos vieux fantômes et créer, avant que les Chinois ne le fassent, une zone d'influence et d'échange.

▶ **Patrick Cohen**

Francis Huster n'édictera pas de commandements, mais il a préparé une lettre, la lettre d'un homme en colère.

▶ **Francis Huster,** *acteur, réalisateur et scénariste*

Vos débats touchent à leur fin. Je n'irai donc pas par quatre chemins. J'ai écrit un discours très violent, mais je ne vous le lirai pas. Je l'offre à Valérie Pécresse en guise de preuve de son existence.

En consultant la liste des participants, je me suis aperçu que la culture, que je représente, sans être niée, avait le statut d'intruse dans cet événement. Sur les billets européens figurent des ponts et des architectures, ce qui montre la vision réduite qu'ont de l'Europe les responsables européens. J'aurais préféré que sur

ces billets, destinés à 338 millions d'Européens, soient représentés Shakespeare, Picasso, Mozart, Léonard de Vinci ou encore Molière.

Face au terrorisme et la violence, l'Europe a besoin d'une philosophie et d'une morale. Nous devons répondre à la mort par le bien, la générosité et l'amour. Les artistes ne s'économisent pas et apportent, au-delà de toutes les différences religieuses et sociales, la parole de la France. Dans *L'Impromptu de Paris,* Jean Giraudoux faisait dire à Louis Jouvet que tant que la France existerait, toutes les dictatures du monde trembleraient. Car elle sera toujours là pour dire non, pour se lever, comme Jean Moulin, comme le Christ qui s'est battu contre Rome, Einstein, ou encore Churchill qui a refusé de signer l'armistice avec Hitler.

Je voudrais vous dire à vous démocrates que la démocratie n'équivaut pas à accepter la volonté des masses, mais au contraire, à donner la possibilité à une seule voix de triompher. La voix des poètes est celle qui nous honore. De grandes tournées théâtrales dans le monde entier ont porté la gloire de la France. Elles n'avaient pas pour vocation de divertir, mais de porter la flamme de Victor Hugo, d'Émile Zola, de Rimbaud et de Verlaine. Lorsque Louis Jouvet, avec la troupe du Théâtre de l'Athénée, traversait l'Amérique du Sud, le public se levait à la fin des représentations pour chanter la Marseillaise. Quand Jean-Louis Barrault faisait de même avec sa troupe Renaud-Barrault ou quand Jean Vilar portait la haute parole de la culture française, non pas réservée à une élite, mais ouverte aux masses populaires, le monde entier parlait français avec le cœur.

J'espère qu'à la veille des élections présidentielles, nous entendrons la seule voix que nous refusons d'entendre, la voix de la jeunesse. Il nous faut repartir à zéro et je supplie chaque prétendant, dans cette espèce de *The Voice* présidentielle, de se mettre au diapason de la jeunesse et de lui expliquer ce qu'il entend bâtir pour elle.

Pour conclure, nous, en tant qu'êtres de culture dont la morale repose sur le respect, la dignité de tous et le partage, avons la responsabilité de parcourir de nouveau le monde avec de grandes troupes théâtrales, mais aussi musicales et picturales pour apporter cette voix des poètes. J'espère qu'après cette marée de mots vous emporterez avec vous une petite lumière. Les hautes instances européennes comptent comme le dit Shakespeare dans *Jules César* des hommes et des femmes honorables. Mais comme dit le Christ sur sa croix, Europe, Europe, pourquoi m'as-tu abandonné ? Pourquoi avons-nous abandonné la culture ?

Patrick Cohen

Valérie Pécresse, vous avez la lourde tâche de succéder à Francis Huster.

▶ **Valérie Pécresse,** *Région Île-de-France*

Je savais que cela serait difficile. Francis Huster nous avait prévenus qu'il allait pousser son cri. Son intervention me fait penser à cette phrase magnifique de Bernanos datant des années 1930 : « Françaises, Français, si vous saviez ce que le monde attend de vous. » Francis Huster nous a montré que les Français ont encore beaucoup de choses à dire au monde. Je rappelle que ce livre de Bernanos s'est intitulé *La Grande Peur des bien-pensants* en lieu et place de son titre initial, *Démission de la France.* Nous lutterons contre la bien-pensance autour de cette table ronde. Mais comment faire ?

Toute la semaine, il a été question de la façon dont le Brexit ébranlait l'Europe, mais il ébranle aussi les États nations. La Première ministre écossaise a déclaré se sentir européenne plutôt que britannique et les Irlandais du Nord ont émis le souhait de fusionner avec l'Irlande du Sud pour rester en Europe. Soit dit en passant, les Britanniques auront peut-être réussi par leurs votes à réunifier l'Irlande ! Quoi qu'il en soit, l'avenir économique est aux mains des grandes métropoles. Dans les dix, vingt ou cinquante prochaines années, l'essentiel de la croissance mondiale sera issu des cent plus grandes métropoles de la planète, parmi lesquelles une vingtaine seront des phares.

La question est de savoir si la France comptera l'une de ces métropoles phares. Je réponds bien évidemment par l'affirmative. Francis Huster a parlé de patriotisme culturel et il est évident que la métropole de Paris a vocation à être un phare en matière de libertés publiques, de droits de l'homme et de culture. Mais la notion de patriotisme inclut celle de patriotisme économique et la France a aussi vocation à être un phare économique.

Question capitale, je me demande également aujourd'hui si les métropoles se construiront contre ou avec les États nations. Selon moi, nous devons mettre en place un modèle français, à l'opposé du modèle londonien qui a conduit au Brexit. La capitale de l'Île-de-France pèse 30 % de la richesse de la France et 40 % de la recherche française, elle doit aujourd'hui servir de moteur à la France et non se construire contre la France. Le Brexit est le résultat du vote des exclus, du vote anti-système. Paris ne doit pas devenir Londres tel qu'il apparaît aux yeux de la plupart des Britanniques et je suis favorable à une métropole d'Île-de-France qui soit le lieu de l'excellence française, mais qui s'édifie en coopérant avec son territoire. J'y suis d'autant plus favorable qu'Alain Mérieux parlera après moi et que les Lyonnais en ont assez de Paris.

Je vous demande enfin à tous de faire aujourd'hui la promotion de l'Île-de-France face à Londres. Je l'assume, car cela ne signifie pas que nous dépouillons Londres, le vote des Britanniques étant la seule cause de ce dépouillement. Mais devons dérouler le tapis bleu-blanc-rouge et faire valoir nos atouts. Paris doit être aujourd'hui la grande capitale européenne et ne doit pas laisser partir à Dublin, Francfort et Luxembourg l'essentiel de la finance.

La finance ne doit par ailleurs pas être considérée comme une ennemie, car de la finance dépendent la souveraineté et l'indépendance économique et nationale de la France. Faire revenir des puissances financières sur la place de Paris permettra de faire grandir nos start-up. Sachez que l'Île-de-France dispose aujourd'hui d'un écosystème de start-up plus créatif et plus dynamique que celui de la Silicon Valley.

Nous avons tous les atouts pour être les meilleurs. Le tapis bleu-blanc-rouge accueille ceux qui souhaitent venir et créer de l'emploi. Paris compte en effet 700 000 chômeurs et 30 % des jeunes des cités sont au chômage. Certains d'entre eux détestent leur propre pays. Il est de mon devoir et du devoir collectif de remédier à cette situation.

▶ **Patrick Cohen**

Alain Mérieux, vous continuez à parcourir le monde pour défendre les valeurs de la France et vous allez nous faire part de la vision que vous en avez.

▶ **Alain Mérieux,** *BioMérieux*

Il est vrai que fort de mon grand âge, je sers depuis une cinquantaine d'années la France et surtout la tradition de la médecine pasteurienne, à la fois en termes de vaccins, de diagnostic et de sécurité alimentaire. Ce faisant, j'essaye du mieux que je peux d'implanter le drapeau tricolore dans le monde et le résultat est plutôt satisfaisant. Nous avons la chance d'avoir une base arrière lyonnaise solide. Nous travaillons tous ensemble, au-delà de nos différences politiques et religieuses, au développement économique, culturel, universitaire, scientifique, et surtout social et humaniste de la ville de Lyon dont la tradition est ancienne. Nous bénéficions en outre de collaborateurs très bien formés et très motivés, ce qui favorise un travail d'une qualité exceptionnelle.

Toute entreprise, qu'elle soit universitaire, politique ou industrielle, doit d'abord être précédée par une vision rigoureusement définie et partagée à tous les niveaux. Où allons-nous ensemble avec nos forces et nos faiblesses respectives ? Une fois cette vision arrêtée, nous pourrons partir à l'attaque. Toute attaque doit également être menée par des chefs crédibles, c'est-à-dire suffisamment intelligents et charismatiques, pour selon l'expression du jargon militaire « passer devant ». Autrement dit, ils doivent avoir le courage et l'exemplarité nécessaires. Aucun élan n'est possible s'il est supervisé par des individus qui ne sont pas respectés parce qu'ils ne sont pas respectables.

Ensuite, il me semble impératif de cultiver une certaine fierté, de l'ambition et de l'enthousiasme, mais aussi beaucoup de générosité. Je crois que sans générosité, ce monde n'a aucun futur, tout du moins en ce qui concerne mon métier, qui doit en outre être animé par une vision mondialisée de long terme. Lorsque je faisais de la politique, j'avais été marqué par ma rencontre en 1986 avec le président de la Catalogne, qui m'avait dit : « En France, vous avez perdu

une denrée essentielle, *l'allegria.*» Nous ne gagnerons pas les batailles sans une certaine joie de vivre. Retrouvons-la, faisons preuve de courage et ouvrons grands les volets sur l'extérieur au lieu de nous recroqueviller.

Ayant quitté le domaine opérationnel, je passe beaucoup de temps avec nos collaborateurs dans des pays fascinants tels que la Chine, l'Iran ou encore le Moyen-Orient et le Mali. De nombreux pays aspirent à travailler en partenariat avec la France et à se soustraire à l'influence de la *Pax americana,* lourde à supporter, ainsi qu'à l'hégémonie chinoise. Nous avons donc une carte à jouer auprès de ces pays, nous disposons en outre du grand atout de la francophonie, que nous ne sollicitons pas assez.

En guise de conclusion, je dirais, toujours en termes militaires, que je travaille en «débranchant la radio», c'est-à-dire que je n'écoute pas ce qui se dit au-dessus de moi. Je ne suis pas vraiment parisien, car à chaque fois que je vais à Paris, je rentre légèrement déprimé. J'estime que le pont supérieur du bateau France est occupé par une élite brillante, qu'elle soit de gauche ou de droite. Mais si elle descendait en fond de cale, elle s'apercevrait que le bas n'est pas aussi euphorique que le haut.

▶ **Rudy Ricciotti,** *Architecte*

Je suis un architecte local, maniériste, réactionnaire et petit-bourgeois. J'entends maniériste et réactionnaire au sens de Barbey d'Aurevilly, c'est-à-dire caractérisé par une anxiété propre au XIXe siècle, siècle que je n'aurais jamais dû quitter tant je me sens peu à ma place dans ce monde à la modernité tardive.

Ce soir, chacun propose une citation littéraire ou christique. Je citerai Curzio Malaparte. Selon lui, Descartes a fait des Français des catholiques ratés. En ce qui concerne la position de la France, elle devrait rester à sa place. Pour éviter tout malentendu, je précise que je suis un architecte patriote. J'essaye de développer un rapport de proximité, en prenant en compte la mémoire du travail territorialisé accompli sur des chaînes courtes de liaison, et ce afin de participer à la protection de l'économie territoriale. Ce discours n'est pas un discours d'extrême droite, mais celui d'un environnementaliste pragmatique désireux d'éviter les transports longs. Je souhaite également par mes réalisations reconstruire mémoire du travail et cohésion sociale. Redonner à l'architecture une fonction politique nécessiterait que les architectes puissent réintégrer cette pensée dite «maniériste et réactionnaire» et se positionner dans la territorialité de la discipline.

Revenons à la nécessité pour la France de rester à sa place. Quelques mauvais *trips,* comme disent les amateurs de drogues, me reviennent en mémoire : les gros bras de Saint-Germain ont d'abord attaqué Kadhafi, puis ont voulu s'en prendre aux séparatistes ukrainiens de Donbass, idée géniale initiée par un

philosophe quelque peu *dumb ass*[1]. Après ce trait d'humour de très mauvais goût, je dois citer l'affaire de la Syrie au cours de laquelle l'ancien ministre des Affaires étrangères, s'adressant à Hafez el-Assad, lui a ordonné de «dégager», et ce alors que les Américains n'étaient pas du tout prêts à nous suivre… un état d'esprit parisien qui ne doute de rien!

Interrogeons les migrants, tous ces jeunes hommes dans la force de l'âge et malheureux qui viennent de pays en guerre ou de régimes de terreur. Aucun d'entre eux ne souhaite rester en France. Ils veulent traverser le territoire français le plus rapidement possible. Savez-vous pourquoi? Parce qu'ils ont peur de l'administration française qui fait office d'épouvantail, bien plus que l'extrême-droite la plus radicale. Au moins, cette situation occasionne un bénéfice, mauvais certes, mais un bénéfice malgré tout qui n'échappe pas au français moyen.

À ce point de mon intervention, je suis obligé d'aborder la question de la bureaucratie, foyer d'une maladie similaire à un cancer. Inventée par Napoléon pour fluidifier le fonctionnement démocratique, elle a muté quand elle a compris que fabriquer de la nuisance renouvelle son territoire existentiel. Mémorisons cette phrase tous ensemble: «la bureaucratie est comme un virus mutant qui a compris qu'en fabriquant de la nuisance, elle renouvelle son territoire existentiel». Ce faisant, elle nous amène à l'extinction par processus anthropologique cannibale.

Il faut terminer sur un mot positif: nous sommes un laboratoire du dysfonctionnement démocratique et notre modèle démocratique est celui que nous exportons le mieux. J'en veux pour preuve le modèle administratif européen, ce monstre terrible.

Évidemment, nous nous déconsidérons, je veux bien le reconnaître. Mais nous devons avant toute chose changer de héros et choisir les ingénieurs. J'ai une très grande admiration pour l'école mathématique française, dont la performance égale celle des Américains. Toute l'industrie et l'économie française sont liées au génie de cette école, qui est l'une des meilleures au monde. Ne l'oublions jamais. Nous devons la protéger. Nous devons également défendre la médecine, la recherche, les biotechnologies, les militaires, qui donnent beaucoup, et la police, pour laquelle j'ai énormément d'admiration. Siffler la police est une honte, car elle est au service de la nation, de notre peuple et de notre récit collectif. Ce n'est que par elle que nous retrouverons une dignité et le récit national qui nous manque. Les policiers et les militaires sont les derniers héros romantiques et révolutionnaires, et les cultureux, les derniers collabos de la soumission à la superstition culturelle.

---

1. Âne bâté, idiot. Se prononce à peu près comme «Donbass».

▶ **Antoine Lévy,** *«La Parole aux étudiants»*

Je vous remercie, Monsieur Ricciotti. Vous avez été le seul à refuser de prendre pour donnée l'idée que la grandeur, l'influence et la puissance de la France sont une priorité. Je me demande quel est le coût de cette grandeur. Pourquoi des dépenses militaires si importantes quand les besoins sociaux en France sont si forts? Pourquoi préférer un réseau diplomatique universel à des écoles? Pourquoi donner des leçons de droits de l'homme au reste du monde au lieu de construire des prisons dignes de ce nom? D'autres nations ont parfois fait le choix des succès domestiques en lieu et place de l'influence mondiale. Je pense à la Suisse, à l'Allemagne, au Danemark ou encore à Singapour. Ne ferions-nous pas mieux, au lieu de donner des leçons au reste du monde, de balayer devant notre propre porte?

▶ **Valérie Pécresse**

Je répondrai en deux mots. J'ai remarqué lors de ces journées que les politiques étaient souvent considérés comme le problème et rarement comme la solution. Mais les politiques peuvent aussi apporter des solutions et nous pouvons à la fois essayer de balayer devant notre porte en nous réformant et conserver ce désir de projeter la puissance française à l'étranger, même si nous sommes un petit pays.

▶ **Patrick Cohen**

Faut-il choisir entre les deux?

▶ **Valérie Pécresse**

Nous n'avons pas à choisir. Nous sommes extrêmement riches. Parlons-nous sérieusement en posant cette question? Nous avons tout à fait les capacités de faire les deux, de construire des prisons et de faire des investissements dignes de ce nom. Pour y arriver, nous devons réduire les budgets de fonctionnement, faire des économies, arrêter de gaspiller, de construire des structures, des superstructures et de la bureaucratie, et fusionner les départements et les régions. Nous devons simplifier. En théorie, sur ce point, les discours se rejoignent, le choc de simplification faisant partie des objectifs du Président. Mais évoquer la simplification un jour ne l'empêche pas le lendemain de faire trois lois et, dans les faits, de complexifier nos institutions. Je suis prête à aborder le problème de front et à supprimer des lois d'un trait de crayon pur et simple. Cela nécessite un certain courage, et j'espère que le prochain Président de la République en sera doté.

▶ **Patrick Cohen**

Je souhaiterais prolonger la question d'Antoine en me tournant vers Emmanuel Faber. En quoi la puissance économique de Danone profite-t-elle à la France, le pays d'origine de l'entreprise?

Emmanuel Faber

Je pense qu'il est très clair depuis des années que Danone a commencé à grandir en France, bastion originel de l'expansion de la plupart des très grandes entreprises françaises. Une dizaine d'entre elles d'ailleurs sont leaders de leur activité à l'échelle mondiale. Après l'Europe dans les années 1980-1990, ce fut l'Europe de l'Est, puis l'Amérique latine, l'Asie et aujourd'hui l'Afrique. Aujourd'hui, nos deux centres de recherche mondiaux, celui de Paris et celui d'Utrecht, sont nourris par la croissance des pays émergents, de la Chine, de l'Amérique latine, de la Russie et de certains des pays dont Alain Mérieux parlait tout à l'heure. À très long terme, il est évident que les systèmes agricoles et alimentaires sont liés, si bien que Danone n'a pas d'autres choix que d'harmoniser sa politique dans les différents pays. À la question de savoir si nous devons avoir une influence sur le reste du monde, la réponse est nécessairement oui. En rachetant Syngeta, l'un des quatre leaders mondiaux dans le domaine des OGM, nos amis chinois nous confrontent *de facto* à un sujet stratégique qui concerne la France, qu'elle le veuille ou non. Nous avons un devoir de réalisme face à cette situation.

Olivier Pastré

Je voudrais demander à Antoine Levy son lieu d'étude. Il s'agit du MIT, n'est-ce pas ? Je souhaiterais revenir sur deux points avec vous. Tout d'abord, il n'est pas question de choisir entre le fromage et le dessert. La nécessité que nous avons de progresser et d'améliorer notre efficacité ne nous empêche pas d'avoir une voix et de l'utiliser pour prendre la parole. Ensuite, l'avenir est porté par la jeunesse, qui, formée à l'étranger, doit revenir réformer la France. Elle le fera même peut-être mieux que notre génération. Il est donc nécessaire de se former au MIT, mais de revenir en France pour réformer.

Francis Huster

Valérie Pécresse, la question posée par Antoine portait sur la manière de faire des économies, mais la véritable question que nous devons nous poser concerne la manière dont la France doit s'y prendre pour gagner. Cette question se pose probablement à l'heure actuelle dans le vestiaire de l'équipe de France : comment faire pour que la France gagne son prochain match[2] ?

Valérie Pécresse

La devise du Paris-Saint-Germain est intéressante : « rêver plus grand ». Je pense que nous devrions rêver plus grand et attirer plus de monde en France, créer de la richesse et de l'emploi pour nos jeunes.

---

2. France-Islande au Stade de France.

Patrick Cohen

Je souhaiterais, que chacun intervienne maintenant selon un canevas imposé tout en restant libre de prendre les directions qu'il souhaite. Puisqu'il est question de l'influence de la France, de son rayonnement à l'étranger et de notre patriotisme, je souhaiterais vous demander ce qui vous rend le plus fiers et ce qui vous fait honte aujourd'hui.

Rudy Ricciotti

Je suis honteux de peu de chose, mais d'abord peut-être de notre naufrage culturel. Nous estimons toujours que l'art et la culture sont l'avant-garde civilisationnelle de la France. Or, le bilan actuel n'est pas très heureux, la culture est devenue une superstition abêtissante, facteur de soumission et de conformité névrotique. Comme je l'ai dit précédemment, les scientifiques exportent une image positive de la France plus que la culture. Après tout, ce sont les « cultureux » qui ont inventé la notion de politiquement correct, et cette dernière constitue l'ultime version de la pornographie. Je le répète : le politiquement correct, cette ultime version de la pornographie. Ceci étant, nous ne réactiverons pas une culture du combat sur les bases d'une position de victime. Je suis moi-même un cultureux, mais je fais l'éloge de l'ordre avec énormément de plaisir. Je citerai de nouveau Malaparte, en réponse à Monsieur Mérieux qui soulignait le fait que nous manquons de générosité. Selon Malaparte, la France est le seul pays qui a intégré la cruauté dans son mode de raisonnement. Le piège cognitif réside dans ce postulat. Je ne rêve pas de France globale comme d'une énorme métropole sur le modèle asiatique ou américain. Ce modèle ne m'intéresse pas. Je veux rester provincial, local et identifié.

Alain Mérieux

Ma fierté consiste à rencontrer partout sur le terrain des Français extraordinaires, soit dans l'humanitaire, soit dans les services publics. Ce sont des individus qui donnent beaucoup pour leur pays, sans bruit et sans médiatisation. Ainsi, ceux qui servent sont-ils source de respect et d'estime tandis que ceux qui se servent, et il y en a un certain nombre, inspirent un certain dégoût et ne suscitent aucun enthousiasme. Pour conserver ce patriotisme économique, nous devrions impérativement traiter différemment le capitalisme entrepreneurial industriel et le préférer au capitalisme spéculatif ou financier.

Valérie Pécresse

Notre intelligence et notre créativité sont source de fierté, car elles sont exceptionnelles et sont présentes dans tous les domaines de la société, y compris dans les quartiers les plus populaires. En revanche, le fait que 20 % des jeunes sortent du système scolaire sans maîtriser leur langue me fait honte. Je ne comprends pas que nous n'arrivions pas, par-delà les clivages politiques, à en faire une priorité nationale. Les Allemands l'ont fait, ils ont connu le choc

PISA après avoir été évalués. Ils ont reconnu que leur système ne fonctionnait pas et ils se sont réunis pour décider de mieux payer leurs professeurs et de réformer leurs méthodes pédagogiques. Nous, Français, ne faisons pas cas des résultats de nos évaluations et blâmons toujours le thermomètre qui serait cassé.

▶ **Emmanuel Faber**

Je ne suis ni fier ni honteux. Je trouve simplement extraordinaire la capacité de la France à fasciner sur les deux facettes de sa culture. Le comité exécutif de Danone compte douze personnes de six nationalités différentes. Lors d'une réunion la semaine dernière, un Mexicain a expliqué à sa voisine sud-africaine qu'il avait décidé de lire *Le Deuxième Sexe* de Simone de Beauvoir avant de lui recommander, alors que nous discutions de certains points logistiques, d'utiliser l'application « cestlagreve.com », car c'était selon lui le seul moyen de s'en sortir à Paris !

▶ **Francis Huster**

Je suis fier quand la France joue vraiment comme une équipe – comme ce sera le cas pour le match de ce soir – et quand elle agit selon la devise de D'Artagnan « Un pour tous, tous pour un ». Quand la France est solidaire, elle peut réussir des miracles. Je suis honteux que Molière, dans un pays où nous parlons la langue de Molière, ne soit même pas au Panthéon.

▶ **Olivier Pastré**

Ma honte est similaire à celle évoquée par Valérie Pécresse en ce qui concerne les jeunes. Je suis aussi honteux du comportement de la France et malheureusement de l'Europe vis-à-vis des réfugiés. Et pendant dix jours, je serai fier de Didier Deschamps.

Déclaration finale du Cercle des économistes
16e Rencontres Économiques d'Aix-en-Provence

12 mesures pour redéfinir les souverainetés

Nous avons vraisemblablement franchi, ces derniers mois, une nouvelle étape dans l'incertitude au niveau mondial, la montée de sentiments identitaires, de formes variées de violence, de tentations isolationnistes et la perception de plus en plus vive d'un accroissement marqué et insupportable des inégalités et des freins que cela suscite en matière de croissance. Et surtout, il y a cette difficulté de la part des femmes et des hommes politiques à comprendre les mouvements démographiques et géostratégiques auxquels nous sommes confrontés. Le Brexit est une illustration de ces évolutions désordonnées, de la difficulté à maîtriser les évènements tant pour ceux qui l'ont décidé que pour ceux qui auront à négocier les nouvelles relations entre l'Union européenne et le Royaume-Uni.

Cinq mots viennent aujourd'hui cristalliser cette nouvelle réalité sans que l'on en maitrise parfaitement le contenu : souveraineté, pays ou nation selon la langue utilisée, coopération, réforme et enfin proximité. Tous ces mots ont une grande force mais comportent aussi de nombreuses ambiguïtés. Ambiguïtés d'autant plus dangereuses qu'elles fondent en même temps qu'elles biaisent la majorité des clivages politiques.

Dans cette perspective, nous sommes convaincus qu'il faut à la fois retrouver des structures de coopération mondiale et européenne beaucoup plus fortes, adaptées aux mutations technologiques en cours et à l'existence de pays qui souhaitent conserver une part importante de leur souveraineté.

Les douze propositions élaborées lors de la 16ème édition des Rencontres Économiques d'Aix-en-Provence par le Cercle des économistes ont un caractère commun : redonner aux politiques mondiales, européennes, françaises et locales le support d'une souveraineté explicite, c'est-à-dire de territoires de décision parfaitement définis et au sein desquels il est réellement possible d'agir.

12 mesures pour redéfinir les souverainetés

À l'échelle du monde

1. Faire émerger de nouvelles formes de coopération mondiale associant négociations entre États et acteurs de la société civile.

2. Créer une autorité internationale de protection et de sécurité des données personnelles.

À l'échelle de l'Europe

3. Insister fermement pour que les négociations avec le Royaume-Uni s'entament rapidement et avoir pour objectifs le maintien de la cohésion de l'Union et l'ancrage des Britanniques au continent.

4. Entériner le principe d'une Europe à plusieurs vitesses et réserver des politiques de plus forte intégration, notamment le policy mix, à un noyau dur représenté par la zone euro.

5. Relancer l'Union européenne autour de quatre axes : fiscalité, gestion des frontières, innovation, défense.

6. Créer un espace culturel européen à travers la mobilité.

À l'échelle de la France

7. Donner la priorité absolue à l'éducation et à la formation.

8. Faire de la politique du logement un vecteur d'intégration et de lutte contre les inégalités.

9. Mettre en place une fiscalité favorisant l'épargne longue et l'initiative entrepreneuriale.

10. Lancer les bases d'une « société de la seconde chance ».

11. Créer un contrat de travail unique, équilibré, à droit progressif.

12. Instaurer l'obligation d'évaluer toutes politiques publiques et d'instaurer un débat public sur les résultats.

Concluding remarks du Cercle des économistes

16th Rencontres Économiques d'Aix-en-Provence

Redefining sovereignties

The last few months have undoubtedly been marked by a growing global uncertainty brought about by a rise of national populism, various forms of violence, isolationist tendencies and the growing perception of a substantial and unbearable increase in inequalities. Needless to say these factors considerably affected economic growth. Above all, policy makers have been struggling to understand demographic and geostrategic dynamics they are today faced with. Brexit is a manifestation of these disorderly evolutions. It serves to highlight the difficulty in controlling such events, for those who encouraged it as well as those who will have to negotiate the new relationship between the European Union and the United Kingdom.

Today, five words anchor this new reality despite the lack of clarity of their definition: sovereignty, country or nation (depending on the language used), cooperation, reform and closeness. Those words are very powerful but also contain numerous ambiguities. The latter are all the more dangerous that they create but also skew the majority of political differences of opinion.

In this regard, we are convinced that we must find stronger global and European cooperation structures, in line with current technological changes and the existence of countries that wish to maintain their sovereignty to a large extent.

The twelve measures put forward by the Cercle des économistes during the 16th edition of "Les Rencontres Économiques d'Aix-en-Provence" have a common defining character: to revive the explicit support of sovereignty for global, European, French and local policies, that is to say of perfectly defined decisional territories and within which it is really possible to act.

12 measures to redefine sovereignties

On an international level

1. To encourage the emergence of new forms of international cooperation that involve negotiations between both states and civil society agents.

2. To create an international authority of protection and security of personal data.

On a European level

3. To fiercely insist on the opening of negotiations with the United Kingdom and aiming at the preservation of social cohesion of the Union and bringing the British closer to the continent.

4. To endorse the principle of a multi-speed Europe and to make policies for greater integration exclusive to a hard core represented by the Euro zone, especially regarding the policy mix.

5. To revive the European Union around four axes: fiscal regimes, border control, innovation and defence.

6. To create a European cultural area through mobility.

On a French level

7. To give absolute priority to education and training.

8. To use housing policy as a catalyst for integration and fight against inequalities.

9. To set up a fiscal regime fostering long-term savings and entrepreneurial initiative.

10. To lay the bases for a "second chance society".

11. To create a single, balanced and evolving employment contract.

12. To introduce an obligation to evaluate all public policies and a public debate on the outcome.

Index des Auteurs

A

Aghion, Philippe 290 et 616
Akcigit, Ufuk 552
Albis, Hippolyte d' 436
Algan, Yann 594
Anderson, Nicole 234
Antoine, Stéphanie 116
Artus, Patrick 498 et 532
Aschenbroich, Jacques 351
Attali, Jacques 500

B

Badré, Bertrand 254
Bakang Tonjé, Tonjé 584
Barbat-Layani, Marie-Anne 254
Barbizet, Patricia 578
Barré, Nicolas 618
Basini, Bruna 456
Bates, Chris 330
Battisti, Marianne de 441
Bekerman, Gérard 560
Bénassy-Quéré, Agnès 214 et 550
Benhamou, Françoise 572 et 606
Bentéjac, Alain 348
Berès, Pervenche 140
Berger, Suzanne 40
Berry, David 424
Beunardeau, Jean 37
Beytout, Nicolas 645 et 662
Blond, Phillip 26 et 200
Boeri, Tito 429
Boissieu, Christian de 658
Boone, Laurence 630
Borne, Élisabeth 367
Bouchamaoui, Ouided 20
Boujnah, Stéphane 254
Boyon, Michel 297
Brender, Anton 94
Brini, Fouad 372
Buberl, Thomas 156

C

Cai, Mingpo 620
Carcillo, Stéphane 454
Cartapanis, André 32
Castries, Henri de 504
Catoir, Christophe 460
Chalendar, Pierre-André de 118
Chalvron, Alain de 215
Chartier, Jérôme 465
Chassany, A.-Sylvaine 480 et 535
Chavelet, Élisabeth 574
Chellaney, Brahma 64
Chevalier, Jean-Marie 364
Chevrillon, Hedwige 406
Cicurel, Michel 152
Clamadieu, Jean-Pierre 609 et 622
Cœuré, Benoît 645
Cohen, Patrick 608 et 672

D

Delanglade, Sabine 439
Derdevet, Michel 370
Derviş, Kemal 39 et 374
Descacq, Véronique 196
Diagou, Jean Cacou 426
Diop, Assane 348
Dockès, Pierre 132
Dufourcq, Nicolas 299
Dungan, Nicholas 139

E

Elkrief, Ruth 314
Elumelu, Tony 62
Escande, Philippe 293

F

Faber, Emmanuel 672
Fabre, Thierry 272
Falk, Sofia 443
Faury, Guillaume 622
Fay, Sophie 96
Ferracci, Marc 150
Filippova, Diana 158
Fontagné, Lionel 404
Frérot, Antoine 294

G
Gainnier, Bernard 233
Gallois, Louis 179
Galzi, Olivier 596
Gauchet, Marcel 18
Geoffard, Pierre-Yves 478
Geoffron, Patrice 382
Ghalia, Taher 582
Ghosn, Carlos 314
Giret, Vincent 366
Goubert, Guillaume 172
Gounin-Lévy, Isabelle 37 et 192
Gouvea Vieira, Eduardo 137
Graddy, Kathryn 296
Grigoryev, Leonid 334
Guesnerie, Roger 58
Guiony, Jean-Jacques 558
Guriev, Sergei 202

H
Hampson, Fan Osler 160
Hanushek, Eric 98
Hubert, Patrick 134
Hunt, Jennifer 440
Huster, Francis 673
Hutchinson, Mark 652

I
Ibrahimi, Saïd 254

J
Jacquet, Pierre 512
Jacquillat, Bertrand 312

K
Kamayou, Christian 293
Katseli, Louka 519 et 648
Kauffmann, Sylvie 18
Klein, Olivier 480
Kocher, Isabelle 82
Krueger, Alan 456

L
Labaye, Éric 102
Lafont, Bruno 120
Lagarde, Christine 633
Lamoureux, Philippe 488
Lamy, Pascal 78
Landais, Camille 173
Lasteyrie, Jean-Charles de 136
Lawrence, Robert 461
Le Boucher, Éric 384
Le Drian, Jean-Yves 87
Le Maire, Bruno 219
Le Pape, Jacques 368
Lechypre, Emmanuel 58
Lee, Suet-Fern 280
Lelong, Patrick 422
Lemas, Pierre-René 538
Lenglet, François 633
Leroux, Monique 482
Leusse, Jean-Frédéric de 354
Lévy, Jean-Bernard 408
Llach, Lucas 39
Lombard, Eric 194
Louis, Dominique 232
Lubochinsky, Catherine 252
Lorenzi, Jean-Hervé 13

M
Mabille, Philippe 231
Macron, Emmanuel 664
Makarian, Christian 78
Mallet, François 517
Manyika, James 236
Marcel, Mario 83
Margerie, Gilles de 154
Martel, Jean-Pierre 238
Martins, Pedro 463
Mateos y Lago, Isabelle 254
McInnes, Ross 597
Menanteau, Christian 134
Mérieux, Alain 676
Mignon, Valérie 344
Miguel, Ramón de 353
Milanovic, Branko 173
Milner, Helen 350
Mistral, Jacques 114
Monti, Mario 637
Morel, Laurent 336
Moscovici, Pierre 598
Moucheron, Baudoin de 198

N
Nadal, Alberto 386
Nahum, Bertin 486
Nubukpo, Kako 554

O
Ollagnier, Jean-Marc 391
Orsenna, Erik 332

P
Pallez, Stéphane 177
Paoli, Luigi de 384
Parly, Florence 387
Pastré, Olivier 670
Pécresse, Valérie 675
Pénicaud, Muriel 278
Pereira da Silva, Luiz 406
Perrier, Yves 96
Perrot, Anne 228
Perry, Guillermo 537
Piccard, Bertrand 608
Pierson, Christopher 192
Pietri, François-Xavier 500
Pisani-Ferry, Jean 16
Plassat, Georges 273
Pollin, Jean-Paul 190
Pouyanné, Patrick 315
Puri, Jyotsna 521

R
Ramphele, Mamphela 22
Raymond, Margaret 483
Rebrab, Issad 620
Reichert, Emily 389
Rey, Hélène 644
Reynders, Didier 662
Ricciotti, Rudy 677
Richard, Stéphane 502
Ricketts, Peter 80
Rizzo, Ilde 576
Robin, Jean-Pierre 552
Romanet, Augustin de 410
Roubini, Nouriel 596
Rousset, Dominique 330
Roux, Dominique 270

S
Saadé, Rodolphe 38
Saint-Étienne, Christian 76
Sakong, Il 81
Salamé, Ghassan 580
Sapin, Michel 116
Sarr, Felwine 445
Saubot, Alexandre 274
Setbon, Philippe 427
Seux, Dominique 254
Singh, JP 574
Six, Jean-Michel 514
Solana, Javier 66
Soual, Mohamed 104
Standing, Guy 175
Stoffaës, Christian 328
Suwa-Eisenmann, Akiko 56

T
Tassart, Bénédicte 152
Terrier, Georges 556
Thiam, Tidjane 636
Toumieux, Claire 462
Trainar, Philipe 205
Trannoy, Alain 170
Tucker, Paul 650

V
Vassoyan, Robert 276
Védrine, Hubert 38
Vermès, Jean-Paul 485
Verstraete, Wilfried 279
Vidal, Philippe 540
Villeroy de Galhau, François 545
Vincent, Marc 61
Visot, Marie 514

W
Wahl, Philippe 122
Winters, Alan 355
Wolff, Guntram 535
Woods, Ngaire 215

Z
Zimmermann, Klaus 422
Zinsou, Lionel 217

Achevé d'imprimer en décembre 2016
sur les presses de Wagram Éditions
95870 Bezons

Imprimé en France

Wagram Éditions est titulaire de la marque Imprim'Vert