

12.

Quel futur pour le capitalisme ?

La crise économique et financière illustre les profondes transformations du/des capitalisme(s) dans une économie mondialisée et polycentrique avec émergence de nouveaux pôles dominants. La troisième révolution industrielle a remplacé le tout-électrique par le tout-numérique et annonce des révolutions encore plus conséquentes : capitalisme cognitif et dématérialisé, révolution génétique, wikinomics, économie circulaire. Ces révolutions s'accompagnent de profonds déséquilibres écologiques et de la recherche de nouvelles énergies. Elles sont pleines de promesses mais posent aussi de redoutables défis pour les entreprises, les citoyens et les États.

Quelles seront les nouvelles formes de régulation du capitalisme et à quel échelon politique et technique ? Quel sera le nouveau rôle des citoyens et des États ? Comment assurer un développement durable et écologique au capitalisme de demain ? Enfin, quelles seront les formes possibles de capitalisme, meilleur système à l'exception de tous les autres ?

Contribution du Cercle des économistes

Yann Algan

Témoignages

Yochai Benkler • Dominique Cerutti • Jean-Pierre Clamadieu • Hadeel Ibrahim
Hartmut Rosa

Modérateur

Éric le Boucher

Vers un capitalisme coopératif ?

Yann Algan

“The problem with Wikipedia is that it only works in practice. In theory, it can never work.” Kizor, Wikipedia administrator

Le capitalisme d’hier a porté haut le culte de la compétitivité. Le capitalisme de demain marquera-t-il au contraire l’avènement d’un capitalisme coopératif ? C’est ce que semble annoncer l’avènement du capitalisme 2.0 basé sur des plateformes collaboratives, à l’instar de Wikipedia ou des *Open softwares*, et un capitalisme cognitif basé sur des méthodes de management horizontales. Ce «nouvel esprit du capitalisme» augure-t-il d’une nouvelle ère où croissance et bien-être, performance économique et performance sociale iraient de pair ?

Dans la phase de capitalisme industriel, les entreprises étaient organisées de façon hiérarchique et considéraient comme antagonistes efficacité et performance sociale. Elles n’ont pas à avoir d’objectifs moraux, comme le soulignait Milton Friedman : «La responsabilité sociale de l’entreprise est de faire du profit.» Le capitalisme n’était ni moral, ni immoral, mais juste amoral. Pourtant, ce modèle d’organisation des entreprises et de la société semble à bout de souffle et s’accompagner d’un coût économique et humain gigantesque.

Pour illustrer l’impasse de l’individualisme en économie, les économistes ont élaboré une nouvelle discipline, l’économie expérimentale. Tel est l’objet par exemple du «jeu de confiance» dans lequel un «envoyeur», doté d’une somme d’argent, peut décider de faire bénéficier un «receveur» de tout ou partie de cette somme. Il peut aussi décider de tout garder pour lui-même. Le montant envoyé est *triplé* par un arbitre extérieur puis remis au receveur. Celui-ci rend alors la part qu’il veut à l’envoyeur. Imaginons un envoyeur doté de 10 euros qui décide d’en transférer la totalité. Le receveur reçoit $3 \times 10 = 30$ euros. S’il est

parfaitement équitable, il gardera 15 euros et retournera 15 euros à l'expéditeur. Tout le monde y gagne. C'est un jeu gagnant-gagnant. Mais le receveur peut également décider de conserver la totalité des 30 euros. De même, l'expéditeur peut décider de ne pas faire confiance au receveur et garder ses 10 euros de départ. Dans ce cas là, en l'absence de coopération et de réciprocité, c'est un jeu à terme perdant-perdant.

Cette relation de coopération est essentielle pour le capitalisme de demain. Pour son efficacité économique, mais aussi pour le bien-être.

■ La confiance, fondement du capitalisme

L'importance de la coopération pour la croissance économique a été merveilleusement illustrée par Kenneth Arrow, prix Nobel d'économie en 1972. Pressé par ses pairs d'expliquer l'origine de la richesse des nations lorsqu'il reçut le prix Nobel d'économie, Kenneth Arrow surprit tout le monde en ne mentionnant aucun facteur économique traditionnel tel que le travail ou l'accumulation de capital physique et humain, mais uniquement la confiance¹ : «virtuellement tout échange commercial contient une part de confiance, comme toute transaction qui s'inscrit dans la durée. On peut vraisemblablement soutenir qu'une grande part du retard de développement économique d'une société est due à l'absence de confiance réciproque entre ses citoyens.» La confiance ou la coopération facilite grandement les échanges entre les hommes dans des sociétés modernes complexes où il est impossible de stipuler par contrat les moindres détails des engagements des parties. À l'inverse, la défiance agit comme une véritable taxe et entrave le développement des échanges.

L'intuition d'Arrow a été confirmée par une multitude de travaux qui ont mis en lumière la relation entre la confiance et une variété de phénomènes économiques tels que l'investissement et l'innovation, le développement des échanges entre pays, le choix des actifs financiers, la taille et l'organisation des entreprises ou encore la croissance². Ce constat n'est pas surprenant, car la confiance favorise l'efficacité des entreprises. Des salariés responsabilisés et reconnus ont le sentiment d'avoir voix au chapitre et d'appartenir à une même communauté d'intérêts. Ils sont plus réactifs, mieux à même de s'adapter à l'environnement et d'innover. Ils facilitent l'adoption de méthodes efficaces : décentralisation des décisions, organisation horizontale des relations de travail, travail en équipe, valorisation de l'esprit d'initiative et d'innovation. Ainsi, les pays où la confiance est élevée et où les relations de travail sont

1. Kenneth Arrow, «Gifts and exchanges», *Philosophy and Public Affairs*, vol. 1, 1972, p. 343-362.
2. Knack, S. et Keefer, P., «Does Social Capital Have an Economic Payoff, A Cross-Country Comparison», *Quarterly Journal of Economics*, 1997. Yann Algan et Pierre Cahuc: «Inherited Trust and Growth», *American Economic Review*, 2010. Nicholas Bloom, Raffaella Sadun et John Van Reenen, *Quarterly Journal of Economics*, 2010.

12. Quel futur pour le capitalisme ?

peu hiérarchisées se spécialisent dans les secteurs où l'innovation et la recherche et développement sont prépondérantes. C'est en particulier le cas du développement du capitalisme 2.0.

■ Combiner performance économique et performance sociale

Ce nouvel âge du capitalisme fondé sur des relations de coopération n'a pas qu'un avantage économique, il permettrait de combiner performance économique et performance sociale. L'une des plus grandes découvertes des sciences sociales est également que l'énorme prospérité apportée par le capitalisme d'hier ne s'est pas accompagnée d'une hausse du bien-être dans des proportions équivalentes. Certes, pour ceux qui ont un faible revenu, l'état de santé, l'espérance de vie et le bien-être augmentent avec leurs ressources. Mais cette relation s'estompe au fur et à mesure que le revenu augmente. Aux États-Unis, par exemple, le bien-être ne s'accroît plus quand le revenu dépasse l'équivalent de 3 500 euros par mois. Cette relation distendue entre bien-être et richesse a été confirmée dans l'ensemble des pays de l'OCDE. C'est ce qu'on appelle le « paradoxe d'Easterlin » du nom de celui qui l'a découvert³. La raison principale est que la principale source du bien-être ne provient pas du revenu individuel absolu, mais de la qualité des relations sociales.

■ L'ordonnance du docteur Love

Les personnes qui ne coopèrent pas sont non seulement moins productives, elles sont aussi moins heureuses. Deux économistes canadiens, John Helliwell et Shun Wang évaluent à deux tiers l'accroissement de revenu nécessaire à compenser la perte de bien-être associée au fait de vivre dans une société où le niveau de coopération est faible. Ce constat se vérifie également dans le monde du travail. On a demandé à des salariés canadiens de noter la confiance qu'ils ont envers leurs managers sur une échelle allant de 1 à 10. La hausse d'un degré sur l'échelle de la confiance envers les managers a le même effet sur la satisfaction dans la vie d'un salarié qu'une hausse de 30% de son revenu ! L'examen de nos réactions physiologiques permet de mieux cerner l'importance de ces relations. Imaginez que vous participiez au jeu de confiance décrit ci-dessus, mais que l'on mesure maintenant le niveau d'ocytocine dans votre sang. L'ocytocine est appelée « hormone de l'amour » ou « hormone du bonheur », car sa production augmente dans des situations de plaisir et de contact avec les autres. Paul Zak, un économiste de l'Université de San Diego (appelé aussi Doctor Love) montre que cette hormone du bonheur est sécrétée dès qu'une situation de coopération se produit : c'est la confiance qui est associée à un sentiment de bonheur, et non le fait de recevoir de l'argent.

3. Richard Easterlin, « Does Economic Growth Improve the Human Lot? », dans Paul A. David and Melvin W. Reder, (eds.), *Nations and Households in Economic Growth: Essays in Honor of Moses Abramovitz*, New York: Academic Press, Inc, 1974.

■ ***Fide et fortuna***

Seul un capitalisme coopératif permettra de lutter contre le pessimisme et l'anxiété des populations⁴. Les sociétés préindustrielles étaient marquées par des risques mortels, comme la sécheresse ou les épidémies, qui relevaient de la fortuna, de la responsabilité des dieux et non des hommes. C'était donc surtout la foi et non la confiance qui importait pour apaiser les angoisses humaines. La société moderne offre une image inversée : la majorité des risques sont perçus comme relevant directement de l'action des hommes et c'est pourquoi nos sociétés modernes sont aussi fortement anxiogènes. De la possibilité de pouvoir faire confiance aux autres, de pouvoir croire en la capacité des entreprises et des autorités publiques à réguler des risques tant économiques (crise financière, fermeture d'entreprises...), environnementaux (Tchernobyl, Fukuyama..) que sanitaires (crises de la vache folle, grippe HN1...), dépend en grande partie notre aptitude à surmonter nos angoisses les plus profondes et à concilier croissance et bien-être.

4. Anthony Giddens, *Les Conséquences de la modernité*, L'Harmattan, 2000. Ulrich Beck, *La Société du risque : sur la voie d'une autre modernité*, Champs Flammarion, 2003.

How to Understand the Future of Capitalism

Yochai Benkler

Harvard

In 1999, two of the world's leading business economists wrote a book called *Information Rules*⁵. In this, they gave the example of what the future and the disruption would look like. They gave the example of *Britannica*, which at the time was a perfect model. It was priced at 6,000 dollars, with 32 bound volumes and depended on a well-organized structure, clear incentives, strong property and a stable model. It was disrupted by something completely new, called *Encarta*. This was going to be bundled with Microsoft Windows and exploited all the efficiencies of digital communications and leverage network effects.

We all know that in fact, *Britannica* was forced to go down to 500 dollars, then eventually to 29.95 by 2007 on a CD. However, it was not *Encarta* that disrupted it. In 2001, Jimmy Wales put 900 stubs on a website, for which no one is paid to contribute and no one is paid to edit. Its outputs are not owned as exclusive property by anyone. No one present at this meeting would have predicted that within a decade, this would become the foundation of day-to-day knowledge acquisition through an encyclopedia, Wikipedia. Anyone who would have made that claim would have been laughed out of the room; and yet, it moves. As it moves, it teaches us something about ourselves, something about our economy and something about who we are and how we can interact and be innovative.

Similarly, in 1995, two groups of engineers thought that the Web was the next big thing. What they needed to do was build web server software. One group was Microsoft and they understood this to be the central strategic

5. Carl Shapiro, Hal R. Varian, *Information Rules : a Strategic Guide to the Network Economy*, Harvard Business School Press, 1999.

move to the next platform. The other group was a group of volunteers who chose a completely new model of production. No one exclusively owned the software that came out. Anyone could use it, anyone could share it; anyone could deliver and redistribute it.

► **A completely new production model**

Since then, over two cycles of boom and bust, there was this mission critical piece of software. 65% of the market in web servers adopts either Apache, which is free software, or nginx⁶, which is also free software. Only about 20% adopted the Microsoft server or any proprietary model. Between Wikipedia and Free and Open Source software we have a completely new production model.

In part, this is due to the new radically distributed model of physical capital ownership. The most important inputs, into the most advanced economic activities, of the most advanced economies are widely distributed in the population of wealthy countries. This is for the first time since the Industrial Revolution. They are widely available at least to emerging middle classes in poorer countries. Computation capacity, communication and information are all widely distributed in the population. As physical capital ceases to be a barrier to effective, production-scale production, we are finding out that social processes provide a significant model of organizing production activities. The things we used to do with and for each other as friends and family are moving from being important socially, but peripheral to capitalism, to the very core of what makes for competition. This includes what makes for innovation and what makes for growth. On the political side, in turn, it creates a media production model that facilitates a more disruptive political system, which is both more participatory and more unstable.

The first two thirds of the 20th century, following Weber, were concerned with the rationalization of a range of functions through their organization in hierarchical bureaucracies. Social functions were concentrated on the welfare state. Economic functions were focused from the market into ever larger organizations that tried to centralize and bureaucratize production. The 1980s and 1990s saw the reversal of this long term trend, and effort to privatize and everything and move many more of our social functions to markets, including internal markets within firms privatized public goods and social services.

In the last 10 years, the set of practices that started out as a quirk that almost nobody noticed: like Wikipedia, free software has become a solution space for a wide range of problem solving efforts. It could be the UN High Commissioner on refugees putting out satellite images for volunteers online

6. Pronounce "Engine-X".

to find the most recent refugees here and there. It could be transparency groups trying to make data available for citizens to look at and view and understand. Or it could be IBM, which said 12 years ago, “I am not going to do proprietary software. I am going to have my engineers contribute to Linux, Apache and various other web servers, and I am going to focus on services.”

We are seeing both competition between new models of networked cooperation and older models of large-scale organization or markets, and incorporation and adaptation by these older models of elements of the new, cooperative models.

► **We don’t know what needs to be done**

In the face of rapidly increasing change and uncertainty, three vectors are changing. The first is that we do not know what needs to be done tomorrow, and we do not know who knows what needs to be done. That makes it very difficult to hire the right person and own the right resources to be able to do the right thing tomorrow. New, commons-based approaches trade off freedom to operate –to explore the problem and solution space, and to identify people who can help address change as it arises– for power to appropriate. When resources are trivially usable, in a commons, large numbers of people who are not already contracted with a particular organization can scour the universe of possible actions, self-assign, and contribute or propose solutions. Governments, companies and networked organizations, people and corporations go out into the world and rely on the commons to experiment, explore, and adopt solutions and people. What they are opting for is freedom to operate, but that undermines the centrality of the property. It makes commons and sharing more important, because of the optionality it opens.

► **Moving to a wider range of motivations**

The second is that we move from relying on well-understood, crisp incentives that can be implemented by payment, to a wider range of human motivations. Crisp monetary incentives are best when you know exactly who you want and what you want them to do. When we move to more fluid relations in networks of informal action, when we are trying to make sure that diverse people, with diverse abilities, self-identify that they have the best solutions, we need to be able to use, and therefore understand, different motivations. It is not enough to say “I am hiring you; I am paying you, you do this.” We are moving from a very narrow view of human motivation, involving just self-interest and money, towards a more diverse view of sociality, intrinsic concern, norm-driven situations, morality driven situations. This is not necessarily because it is nice to be that way, but because we have run out of the ability to just use crisp incentives.

► **Moving to open exploration**

The third is that we move from clear, well-understood exploration to open exploration. Due to the uncertainty, we need much greater exploration in common. Property gets less important. Firms are no longer the right places to put things. We are seeing firms experiment with enormously different ways of breaking their boundaries. This is because they can no longer believe that the best person for the job is working for them.

Some of these new explorations involve relatively small organizational innovations: like “open innovation” that involves collaboration across a well-defined coalition of firms; some are quite radical, like the Linux kernel development community and firms that participating in Linux development.

Networked economy is reshaping the future of capitalism along three dimensions. The boundary of the firm is becoming more permeable so that people and resources can flow to the most important new thing. Property is becoming less important, because we need freedom to operate in the commons. And self-interested incentives are no longer a useful stand-in for the full range of human motivations; production practices require that these well-used model of incentives be replaced with newer models that more complex and far more cooperative. If we fail to understand these three things, we will not understand the future of capitalism.

Remettre les outils au service du modèle

Dominique Cerutti

Nyse Euronext

Les indicateurs économiques et financiers sont en hausse, la fin de la récession mondiale est annoncée et nous ne pouvons que nous en réjouir. Faible, cette embellie ne devrait pas nous faire oublier trop vite les bouleversements que nous avons et sommes encore en train de traverser en nous empressant de parler au passé des dysfonctionnements qu'ils nous ont révélés. Au contraire, ces défis doivent être saisis dans toute leur ampleur comme autant d'opportunités de redéfinir le capitalisme de demain au service d'une croissance durable loin des excès d'hier.

Des efforts importants ont été entrepris pour corriger les manquements que la crise a mis en exergue. Compte tenu de leur rôle central dans le financement de nos économies et de leur place indiscutable dans le déclenchement de la crise, les marchés financiers ont été les premiers visés, avec la volonté explicite de mieux réguler ce secteur, dans toutes ses composantes, et d'assurer une meilleure coordination internationale. Encadrement des marchés dérivés, normes prudentielles révisées, renforcement de la transparence de l'ensemble des marchés, meilleur équilibre entre concurrence et stabilité ont été au cœur des réformes discutées au niveau international et mises en œuvre au niveau régional ou national.

Néanmoins, ces initiatives demeureront vaines si l'ensemble des parties prenantes ne s'engage pas de manière coordonnée dans le développement d'un environnement favorable à l'émergence de nouveaux relais de croissance. Pour être effective, cette coordination doit néanmoins s'établir à l'échelon le plus approprié. C'est aujourd'hui l'échelon régional qui semble le plus pertinent : la mondialisation est certes une réalité, mais il n'en

demeure pas moins que les échanges commerciaux sont avant tout polarisés autour de grands ensembles régionaux.

L'intégration européenne et le développement d'une véritable vision industrielle de l'économie et des marchés financiers européens, fédérant les énergies des entreprises, du secteur financier et des décideurs publics, doit, je le crois, être notre ambition. Les rapprochements d'acteurs, par le biais de partenariats avec des modalités changeantes en fonction des projets, sont appelés à avoir une importance grandissante dans la construction d'une économie européenne dynamique, innovante et audacieuse.

L'intégration des marchés du groupe NYSE Euronext s'inscrit parfaitement dans cet objectif. Encouragée par l'adoption de l'euro et les innovations technologiques, Euronext a su fédérer autour d'une poche de liquidité unique une communauté d'acteurs du monde économique et financier (entreprises, intermédiaires, banques d'investissement, investisseurs). Tout en optimisant les échanges de flux de capitaux dans un environnement sécurisé et réglementé, cette intégration s'est faite dans le respect des spécificités propres à chacun de ces marchés, en préservant les écosystèmes nationaux, et en gardant une ouverture sur les marchés internationaux.

► Un enjeu considérable pour l'Europe

Un équilibre subtil doit ainsi être trouvé, en Europe, entre protection de la stabilité et encouragement de l'innovation : moteur de la croissance, elle ne doit en aucun cas être bridée. Souvent le fait d'entreprises de petite taille ou de taille moyenne, l'innovation nécessite le développement de solutions de financement novatrices.

L'enjeu est énorme pour l'Europe : les 23 millions de PME européennes ont créé 80% de l'emploi ces vingt dernières années. Elles se financent à 92% par du crédit bancaire, à 7% par du private equity et à 1% seulement par les marchés. Or, aujourd'hui plus de 70% des PME observent un durcissement de leurs conditions d'accès au crédit bancaire.

La régulation aurait donc tort de brider l'innovation financière, mais devrait plutôt encourager une plus grande transparence, permettant de détecter rapidement toute dérive.

L'initiative paneuropéenne EnterNext, portée par NYSE Euronext et par des acteurs de l'ensemble de l'écosystème financier, illustre les leviers que nous pouvons créer, en nous associant, pour financer la croissance de demain. Cette initiative couvre déjà 750 PME-ETI cotées sur les marchés européens de NYSE Euronext, avec pour objectif d'accueillir 80 nouvelles sociétés d'ici trois ans afin de donner accès à un nombre croissant de PME aux capitaux dont elles ont besoin.

12. Quel futur pour le capitalisme ?

Un autre exemple très concret est le secteur des sciences de la vie : nous avons la meilleure part de marché en Europe sur le financement boursier des sociétés du secteur des sciences de la vie et des technologies médicales (autour de 70% des introductions ont été faites sur nos marchés depuis 2009). Nous avons participé à la création d'un véritable écosystème afin de financer ce secteur de biotechnologies et technologies médicales regroupant des sociétés prometteuses avec un fort besoin en capitaux pour financer leur croissance. Cela passe par la création de partenariats et l'animation d'une communauté dédiée afin d'enrichir l'expertise, la visibilité et l'analyse financière qui éclairent les investisseurs et permettent la levée de capitaux.

Dans un monde en recomposition, notre but est de renforcer le positionnement de l'Europe comme un pôle économique majeur. Il est urgent de substituer à la fragmentation des acteurs une politique industrielle des marchés efficace et ambitieuse.

Pour une vision de l'entreprise à 360 degrés

Jean-Pierre Clamadieu

Solvay

Depuis que j'exerce des responsabilités de direction au sein de grands groupes internationaux, je suis frappé par le décalage entre l'image caricaturale d'un capitalisme qui aurait pour seule vocation de servir l'intérêt des actionnaires, et la réalité de la vie d'un dirigeant, qui au contraire cherche en permanence l'équilibre entre les parties prenantes. Pour moi, une équipe de direction doit avoir pour mission d'aligner les intérêts des différentes parties prenantes : les actionnaires certes, mais également les salariés, les clients, les fournisseurs, les collectivités dans lesquelles nous nous développons, l'environnement au sens large.

J'ai fait l'expérience du passage d'une entreprise cotée, avec beaucoup d'actionnaires financiers dont certains de très court terme (Rhodia), à un groupe qui compte parmi les grands de la chimie mondiale. Depuis sa naissance il y a cent cinquante ans, Solvay est contrôlé par les descendants (2 500 personnes aujourd'hui) des cinq fondateurs (Ernest Solvay, son frère Alfred et les trois *business angels* qui en 1863 ont financé son projet). Nous sommes une entreprise de capitalisme familial, les descendants étant en position de contrôle puisqu'ils détiennent à peu près 30% du capital de la société. Pour le reste, Solvay est coté.

Lorsque j'ai pris mes fonctions, j'ai voulu comprendre précisément ce que l'on attendait de moi. Le Conseil d'administration m'a présenté une vision à très long terme. Les administrateurs qui représentent les familles actionnaires souhaitent que la société continue son développement de manière à transmettre à leurs enfants, dans dix ou vingt ans, un patrimoine qui aura fructifié. Ils m'ont également rappelé qu'ils souhaitaient avoir tous les ans un dividende, ce qui est légitime et important dans une structure capitalistique

de ce type. Mais ce qui m'a frappé, c'est le troisième commentaire qu'ils m'ont fait : «Solvay n'est pas seulement le nom de la société que vous allez diriger ; c'est notre nom à nous. Ce nom, nous voulons en être fiers. Cela nous conduit à vous demander de gérer ce groupe en gardant en tête notre histoire.» En Belgique, le nom de Solvay évoque une grande école de commerce, une bibliothèque et de nombreuses avancées dans la vie sociale et économique belge de ces cent cinquante dernières années, où Solvay a montré le cap : première société d'assurance mutuelle, développement des congés payés avant que cela ne devienne la norme....

Le groupe a toujours eu cette vision d'un projet qui ne pouvait pas être simplement capitalistique au sens étroit du mot, qu'il devait chercher à aligner l'intérêt des parties prenantes. C'est ce que nous essayons de faire au quotidien. Nous le faisons à partir de deux principes.

► **Mobiliser l'interne**

Pour mobiliser nos équipes en interne autour de la nécessité de trouver cet équilibre, nous avons développé un référentiel très simple, le «*Solvay Way : the way we do business*». Ce référentiel guide nos équipes sur la manière de se conduire au quotidien et de se positionner vis-à-vis des parties prenantes classiques du développement durable. L'intérêt d'une telle approche est d'être extrêmement décentralisée. Elle permet à chacune de nos équipes sur nos sites de se demander comment on se conduit vis-à-vis des salariés, des fournisseurs, du territoire où nous sommes implantés. Chacun de ces aspects fait l'objet d'une question simple, qui se traduit par une évaluation et conduit chacune de nos équipes à construire un plan d'actions pour progresser.

Les situations sont très diverses d'un site à un autre, d'un pays à un autre : sur certains de nos sites, ce sont les relations sociales qui se retrouvent au cœur du débat ; sur d'autres, c'est notre relation avec nos fournisseurs et leur impact sur l'environnement. S'il s'agit par exemple d'une activité située dans une zone où l'eau est rare, nous mesurons la quantité d'eau que nous prélevons et nous nous interrogeons sur la possibilité de fonctionner en circuit fermé. C'est un travail concret, de terrain, qui permet à nos équipes de comprendre comment elles se positionnent et de s'engager dans une dynamique qui ne consiste pas seulement à maximiser le résultat économique, mais aussi à créer un équilibre.

C'est un excellent outil de mobilisation pour nos collaborateurs et un outil de dialogue particulièrement important. Nous achetons beaucoup de produits à d'autres groupes de chimie. Dans certains pays, c'est relativement simple ; dans d'autres, nous sommes amenés à interroger les pratiques de nos fournisseurs, non pas pour les sanctionner, mais au contraire pour les aider à développer le même type d'approche.

► **Accepter les défis qu'on nous lance**

Deuxième volet : l'externe. Pouvoir communiquer de manière structurée auprès de nos publics externes sur ces différentes démarches est très important. Pouvoir être remis en cause par d'autres l'est également. Solvay travaille aujourd'hui sur le développement d'un « *reporting* intégré ». C'est un concept qui se développe dans différents pays du monde, par l'intermédiaire duquel nous cherchons à présenter une vision de l'entreprise qui n'est pas uniquement financière mais qui tente de refléter la manière dont nous nous conduisons avec l'ensemble de nos parties prenantes. Cela fait quelques années que nous pratiquons le *reporting* intégré, mais nous cherchons encore une manière plus simple et pragmatique de présenter cette vision complète de l'activité de l'entreprise.

Nous acceptons bien sûr les défis lancés par les autres parties prenantes. Certaines sont même organisées dans ce but : agences de notations financières par exemple, ou les syndicats mondiaux. Nous avons signé un accord avec IndustriAll qui leur donne expressément le droit de nous remettre en question.

Le temps est également un sujet d'attention. Le temps du monde financier se compte par trimestre ; celui des politiques que je mets en œuvre va bien au-delà. Quand j'entends le patron d'Unilever dire : « Je veux renoncer au *reporting* trimestriel pour engager une communication dans laquelle les points de rendez-vous sont plus espacés afin de permettre une vraie réflexion sur le long terme », ça paraît élémentaire, mais ce n'est pas tant que ça et c'est important.

Dernier point sur lequel nous devons rester attentifs : la réglementation. Je participe à beaucoup d'instances en France où l'on s'interroge sur ces pratiques de responsabilité sociale d'entreprise. La tentation immédiate est de légiférer, créer des contraintes, des obligations. Au contraire, notre démarche doit s'inscrire dans un environnement de *soft law*. C'est en développant ce type de pratiques dans un certain nombre d'entreprises et en cherchant ensuite à les étendre que l'on sera le plus efficace.

Fair Competition Needed

Hadeel Ibrahim

Mo Ibrahim Foundation

Let me begin by disagreeing with one theme that I have heard emerging about less competition. I am not convinced that we have enough competition. I do not think that you could really characterize the capitalist system that we see around us and that we have seen fail billions of people around the world as being too competitive. I would say that you can look at the number of subsidies, the number of tariffs. There is also the number of market distortions, which benefit some countries over others, that you could call unfair competition.

From a global sales perspective, what we need is fair competition. What we need is for capitalism to be driven by innovation, hard work and competition. Let me give you an example. What do we have in Africa? We have a lot of people and a lot of land. We should be the agricultural producers for the world. But here is a Common Agricultural Policy in Europe, which makes it impossible for us to compete. Are we talking about a capitalism that is too competitive or insufficiently competitive? That will be my starting point.

► Let's talk about shared interests

Let me say, this is not a moral argument; this is an argument about shared interest. If we start with Africa, our demographics are unique. We have one billion people and the average age of an African is 19 years old. We have 500 million Africans under the age of 20. Over the coming 20 years, as these hundreds of millions of young people enter the labor market, it is clear that we will not have enough jobs for them. However, they will also be the most educated and the most connected generation of Africans that we have ever seen.

We are not going to have enough jobs; we are going to have educated connected young people. The pattern for repeats of what we have seen in Tunisia and what we have seen in Egypt is very clear. There is huge potential for that kind of instability. However, if we then look a little bit further at that narrative, you will see these very educated and committed young people who understand the architecture of global governance. They understand that systems are unfair. You cannot discuss or support the UN Security Council with an 18 year old Senegalese person. This has to do with who has a veto and who does not. You cannot support the architecture we have created.

You look at this new young generation and you listen to what the “Occupy Wall Street movement” is saying. You listen to what people are saying on the streets of Istanbul and in Sao Paolo. It is a very similar story. It is not just about North and South. It is about youth and older generations. This is a young generation that questions the way capitalism has worked, the way their parents have managed the capitalist system and, as a consequence, what the future has in store for them.

We know that in developed countries, young people’s futures will not be as promising as their parents’. They will have less access to jobs; they will have less access to wealth than their parents’ generation did. It is a huge failure for a given generation to hand over such a future to the next generation. I would indeed argue for more competition.

However, where you do need collaboration is where you start to give up these very short-term political cycles, which allow our politicians to create these kinds of short-term incentives. If we start talking about longer-term strategic planning, then I think you will find greater collaboration between young and old, between civil society, business and Government.

There are examples, be it between trade unions and employers in Germany, where people have been collaborative, because there has been clear agenda setting. People have understood that there is a need for growth that is inclusive, equitable and creates jobs.

If we create that kind of capitalism and the generation in control finally understands the need for that, then I think there is huge potential for collaboration between all three sides of the triangle. We will see business and civil society collaborating to hold Government accountable. We will see Government and civil society collaborating to hold business accountable. We will see Governments and businesses holding society accountable.

We need to be held accountable as well. There is huge scope for collaboration and there is huge scope for building capitalism that reflects what the young people want. Our senior generation must understand this. A lot of the conversations that I am hearing come from the so-called elite, they are totally disconnected from what is happening in the field today. I question whether we have a shared positive future.

Beyond Capitalism

Hartmut Rosa

Friedrich-Shiller University

I have four claims. The first is that capitalism is not just market society or market economies. My colleagues often say that there is no capitalism; there are just different ways of operating market economies. However, I think it is very important to see that capitalism is a particular connection between market economy and the State. The State has always played a very important role in providing the infrastructures of the economy, but it is also involved in education and so on.

The second point is more important for what I want to say. There is a permanent accumulation of capital; that is an idea that sociologists have always had, not just Karl Marx but also Max Weber. That leads to a very important thing, namely, that capitalist economies need to grow incessantly. They need to grow in order to survive. If there is no growth there is no future as proven by what happened in Greece and what is happening in France to a lesser extent. We lose jobs; then companies close down, then welfare expenses rise and incomes go down. In the end, the political system also breaks down, because there is no political legitimacy.

That is the main argument I want to make about capitalism. It leads to a logic of escalation and this is the main argument. Every year, you have to achieve more than the year before. This also relates to a permanent need for acceleration and innovation. That is not so bad. It leads to innovation to speed up the world and to grow. It is the idea of overcoming scarcity; that is not bad. However, the problem is, we need to have all of this acceleration and innovation growth just to stay where we are, just to keep the status quo. There is a lot of talk about happiness and well-being. What is good is to have innovation, growth and speed.

In the end, it becomes like an iron cage, which was a term used by Max Weber –who was certainly not a Communist or a Marxist. The idea is that we need to be faster each year. We need to have a higher output each year. We need to become more and more innovative just to stay where we are. Any company or individual or country can say they have enough but then you go down the drain, you lose out. Every year, we have to make more and more efforts to keep the status quo.

► **Dynamic stabilization**

“Le capitalisme est caractérisé par le fait qu’il a besoin de la croissance, de l’accélération et de l’innovation pour maintenir le status quo⁷.”

I call this dynamic stabilization. It means becoming faster, more efficient and more innovative just to stay where we are. Secondly, this leads to a logic of escalation, though that is basically the same claim. We must become faster, more innovative and grow each year. For example, right now in Germany, we do not have high rates of growth; it is between one and 2%. It is even below 1% right now. Nevertheless, just last year, the German Gross Domestic Product rose by the whole output of the year 1870. In absolute numbers, this means that every year, you have to make an increasing and incredible extra effort just to stay where you are.

This leads to what I have tried to describe in two books, to be precise, as the logic of social acceleration. We have set the world in motion at an ever faster pace: materially, socially and in the world of ideas. We do it through technological acceleration, the speeding up of transport communication production. However, we are also making the world become less stable. The world around us is changing faster and faster every year. As individuals, we have to accelerate the rhythm of life; we have to get more things done per unit of time.

Why is this a problem? My third and most important claim is that this kind of capitalism cannot go on forever. I believe it is vitally important that economists also see this. Why not? There are some things in our world, which you cannot galvanize and speed up indefinitely. This logic of escalation, of increasing innovation leads to problems wherever the world has segments, parts or spheres which are not capable of speeding up.

I brought up several points in relation to this. Logically, we need more and more energy to keep the growth system going. It needs physical energy: carbon-based, oil and other things. Each year, it is just growing. However, we also need individual energies. The doctors say this all the time. It is also a political issue. Every year, we have to motivate people and to get more activation from them to keep the logic going.

7. In Hartmut Rosa, *Accélération : Une critique sociale du temps*, traduction française, La Découverte, 2010.

I think it is a problem in France; you see it in the discussions, but you see it all over the Western world. We are losing a sense of progress. We know that in France and Germany and probably also in the US, we will be faster next year. We will be more innovative; we will have growth. However, we will not overcome scarcity; competition will get even tougher. We will not overcome the scarcity of time either.

Currently, parents say they do not expect their kids to have a better life. This means we are no longer running towards a great goal, a bright future. I find it very important in the context of an economic forum to at least keep this in mind.

► **Three synchronization crises**

Then there are three crises of de synchronization. For one thing, the environment is not fast enough. You can cut down rainforests; that is not a problem. It is only a problem if you do it too quickly. It is not a problem that we fish in the oceans; we have always done it. However, it is going to be a problem if you fish too fast for nature to reproduce. It is the same with all the material resources and also with the toxic waste.

Secondly, there is the crisis of de synchronization with our human bodies and psyches; the burn-out rates, the rates of depression have increased all over the world, in Korea, China and Latin America. Our souls cannot be flexible, innovative, creative and fast indefinitely. I would really say in this respect that either we come to control the system or we have to go beyond humanity. We have to go beyond what we are right now: beyond our psyches, beyond our bodies and beyond society as we know it today.

This is the trans-humanist project; maybe that is the way to go. When I listen to economists, I think that is the way we are going. We want more competition, more speed, more growth, more innovation. Okay, let us forget about humanity as we are. I mean, we are not so great, so maybe that is a good idea.

Finally, there is also a political crisis. Democracy is a time consuming process. You have to formulate arguments, enter deliberations and come up with a consensus. This takes time. It actually slows down if the world becomes more complex, dynamic and pluralistic. You see it with the financial crisis. Democracy is in fact slowing down.

When you look at the financial crisis, this time it is not given to politics, and this creates a lot of frustration. I think the political system in the West has been experiencing a loss of confidence. I describe this as alienation because people no longer think or feel that political democracy is the tool with which we shape our world. We have lost this tool because it is too slow, so either we slow down or we give up democracy. Maybe the Chinese have the best model: let us forget about democracy and speed up.

Beyond Capitalism

However, I do not want to take this route. Let us come up with a new form of capitalism which is a market economy and which is beyond dynamic stabilization. This means it is a market economy that sometimes innovates, grows and speeds up. Certainly, people must have access to water, food or clothes. We need growth and we need innovation in medicine. We also need innovation in green technologies.

I am not saying that we should never grow, accelerate or innovate, but we should not need to grow, accelerate and innovate just to keep everything as it is. That is an irrational, idiotic system, so let us move beyond capitalism. What I really want to say is the final point. We need a market economy, which does not need to stabilize itself through growth, acceleration and innovation. I am not sure whether we could still call this capitalism, but I hope that is the future for all of us.

